

UMGestalten 2032

Strategie der Universitätsmedizin Göttingen



UMGestalten 2032

Strategie der Universitätsmedizin Göttingen



INHALT

01



06 Präambel

04



16 Vier Missionen für mehr
Zukunftsfähigkeit

02



08 Die UMG heute

05



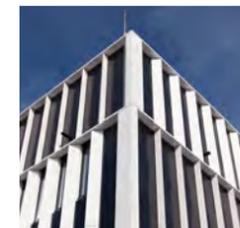
26 Strategische Ausrichtung
der UMG 2032
28 Forschung
32 Lehre
36 Krankenversorgung
52 Transfer
56 Personal
60 Digitalisierung
64 Wirtschaftlichkeit

03



10 Unser Zielbild 2032

06



66 Zusammenfassung
und Ausblick



01 | PRÄAMBEL

Liebe Leser*innen,
 exzellente Versorgung unserer Patient*innen, herausragende Forschung, moderne Lehre und zielgerichteter Transfer – dafür steht die Universitätsmedizin Göttingen (UMG). Täglich treiben wir Innovation und Fortschritt mit unserem Tun voran: vom Labor bis in den Hörsaal, vom OP-Tisch bis zum Krankenbett. Dabei behalten wir stets ein wertschätzendes Miteinander, Nachhaltigkeit und die wirtschaftliche Effizienz im Blick.

Gleichzeitig stehen wir als Universitätsmedizin vielfältigen Herausforderungen gegenüber, die aktuell das deutsche Gesundheitssystem umfassend beeinflussen. Der demografische Wandel und eine immer älter werdende Bevölkerung gehören genauso dazu wie knapper werdende Ressourcen in allen Bereichen von Energie bis Arbeitskraft. Hinzu kommen der intensive Wettbewerb um die besten Köpfe in Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer sowie der rasante technologische Fortschritt. Genauso herausfordernd ist die anstehende Krankenhausreform, die eine Zäsur für die Struktur der Kliniklandschaft in Deutschland sein wird. Die UMG befindet sich inmitten dieser tiefgreifenden Umbrüche. Indem wir diese Herausforderungen proaktiv angehen und in eine umsetzbare Strategie integrieren, werden wir resilienter und damit langfristig erfolgreich sein – davon sind wir überzeugt.

Als Institution müssen wir fähig sein, unerwartete Herausforderungen schnell und dynamisch zu stemmen. Das hat zuletzt die COVID-19-Pandemie mit großem Nachdruck bewusst gemacht. Um zukunftsfähig zu bleiben, braucht es einen durchdachten und detaillierten Plan für die kommenden Jahre. Unsere Strategie „UMGestalten 2032“ fasst diesen Plan zusammen.

Der Zeithorizont stimmt dabei mit den Neubauvorhaben der UMG passgenau zusammen. Bis 2032 werden zwei neue Gebäude entstehen, die unter modernsten Aspekten den größten Teil unserer Krankenversorgung beherbergen werden. In sieben Themenfeldern haben wir klare Ziele definiert und konkrete Maßnahmen zu deren erfolgreichen Umsetzung erarbeitet. In den Bereichen Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer sowie Personal, Digitalisierung und Wirtschaftlichkeit stellen wir die UMG zukunftssicher auf. Auf dieser Basis wird unsere Strategie noch mehr Raum und Möglichkeiten bieten, damit die Mitarbeitenden ihre Arbeit auf höchstem Qualitätsniveau leisten können – und das in einem modernen, interdisziplinären und diversen Umfeld mit den klügsten Köpfen der medizinischen Welt.

Mit dieser Strategie legen wir den Grundstein für unsere Zukunftsfähigkeit. In den kommenden Jahren werden wir uns an ihr orientieren. Ihre Inhalte werden die Leitlinien, die uns nachhaltig in unserer täglichen Arbeit prägen und lenken. Alle unsere Mitarbeitenden und Partner*innen holen wir dazu im Strategieprozess ab und nehmen sie mit, denn nur wenn alle Beteiligten überzeugt, motiviert und engagiert sind, kann die Umsetzung gelingen.

Diese Strategie ist für uns der Anfang eines herausfordernden und gleichzeitig spannenden Weges in eine erfolgreiche und vielversprechende Zukunft. Wir laden Sie dazu ein, uns auf dieser Reise zu begleiten.

Herzlichst
Ihre

Prof. Dr. Wolfgang Brück
 Sprecher des Vorstandes,
 Vorstand Forschung und Lehre,
 Dekan der Medizinischen Fakultät

Prof. Dr. Lorenz Trümper
 Vorstand
 Krankenversorgung

Jens Finke
 Vorstand Wirtschaftsführung
 und Administration

02 DIE UMG HEUTE

Stationäre & ambulante Versorgung

- 1.600 Betten (voll & teilstationär)
- 57.000 stationäre Fälle
- 220.000 ambulante Fälle

Kliniken & Institute

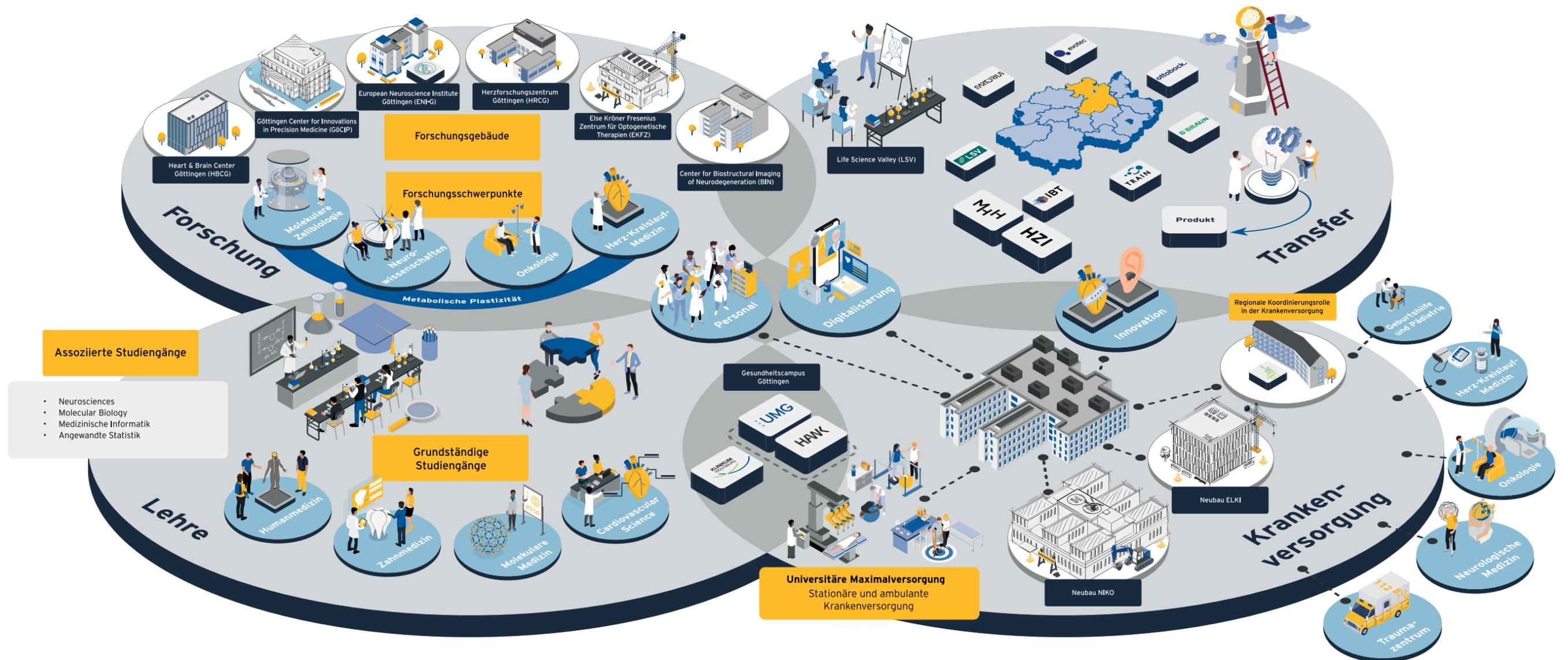
- 60 klinisch-wissenschaftliche Einrichtungen
- über 30 Medizinische Kompetenzzentren

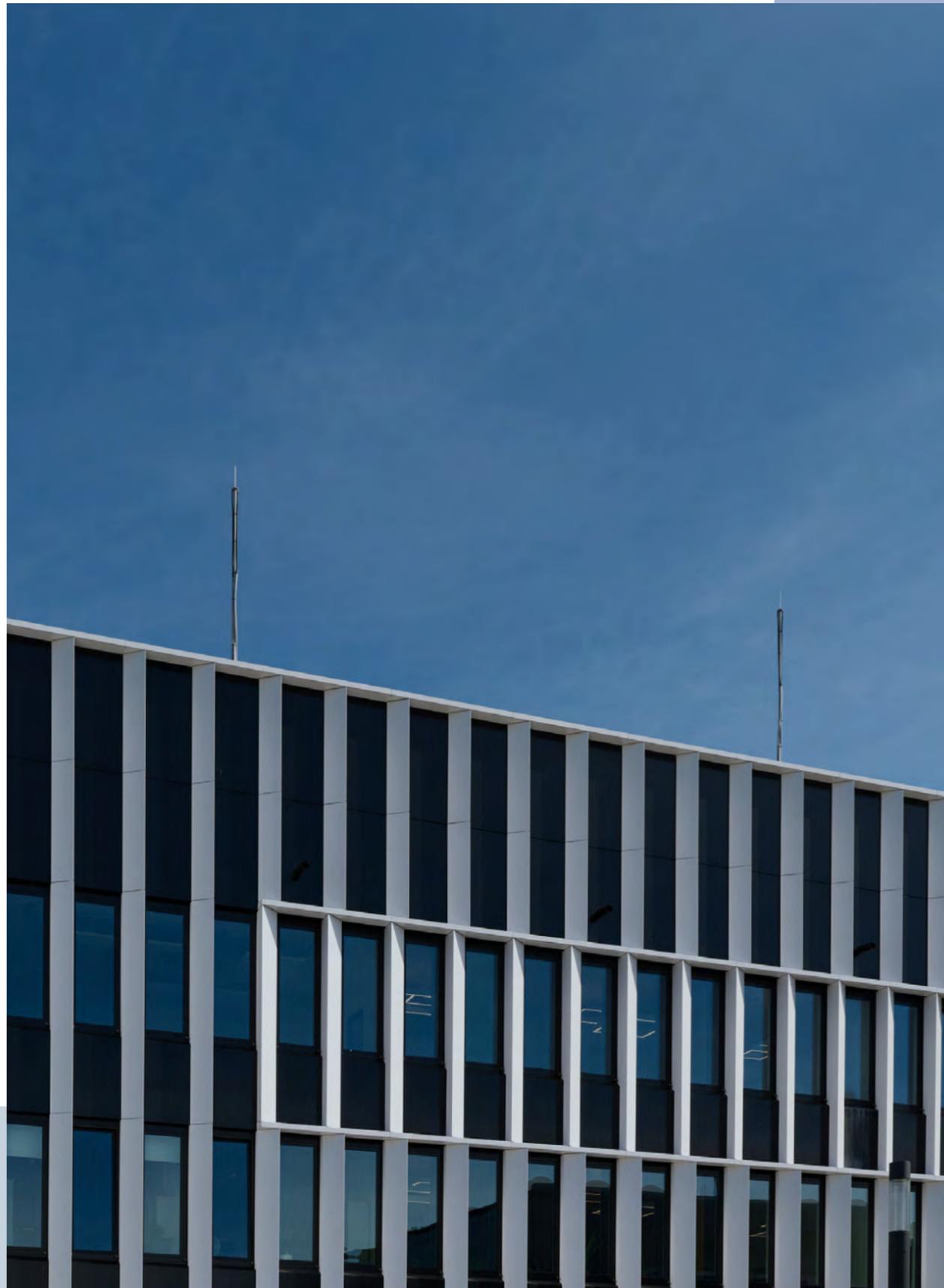
Mitarbeitende & Studierende

- 130 Professuren
- 3.700 Studierende
- 9.800 Beschäftigte (inkl. Tochtergesellschaften)

Finanzierung

- 630 Mio. EUR Umsatz aus der Krankenversorgung
- 180 Mio. EUR Landeszuführung
- 89 Mio. EUR Drittmittel





03 UNSER ZIELBILD 2032

Erfolgreiche Universitätsmedizin lebt von vernetzten Strukturen vor Ort: Kliniken, Institute und die sie unterstützende Administration sind nicht nur in der Krankenversorgung, sondern auch in Forschung, Lehre und Transfer eng miteinander verknüpft. Sie ergänzen sich gegenseitig. Dieses Zusammenspiel greifen wir an der Universitätsmedizin Göttingen in unserer Gesamtstrategie „UMGestalten 2032“ auf. Dazu gehören die klinische Versorgung der Patient*innen in unserem Einzugsgebiet sowie die Ausbildung des dringend benötigten medizinischen Nachwuchses in allen Berufsgruppen mit zeitgemäßen Lehr- und Lernmethoden. Verknüpft man Letzteres mit erstklassiger Forschung, sorgt dies für Gesundheit, neue Erkenntnisse in der Medizin und deren Übersetzung in wirksame Therapien von morgen.

Es ist wichtig, einen Strategieprozess ganzheitlich zu betrachten und alle Gruppen, die davon betroffen sind, von Anfang an einzubeziehen. Nur so können wir auch zukünftig das volle Potenzial unserer Kernkompetenzen ausschöpfen. Daher haben wir die Ziele von „UMGestalten 2032“ miteinander in Arbeitsgruppen und Workshops erarbeitet. Von Beginn an haben wir dabei eine eindeutige Anforderung an das Ergebnis gestellt: Unsere Strategie soll klare, messbare und erreichbare Ziele umfassen. So fügen sich in sieben ausgewählten Themenfelder rund 30 Ziele mit über 100 Einzelmaßnahmen zu einem großen Ganzen zusammen, mit dem wir uns für die kommenden Jahre aufstellen wollen. Damit haben wir nun ein ambitioniertes Arbeitsprogramm vor uns, an dessen Umsetzung wir gemeinsam und zielstrebig arbeiten werden. Bei der Implementierung der hier angeführten Maßnahmen werden wir flexibel bleiben und diese bei Bedarf anpassen. Unser Fokus liegt dabei auf der

Es ist wichtig, einen Strategieprozess ganzheitlich zu betrachten und alle Gruppen, die davon betroffen sind, von Anfang an einzubeziehen. Nur so können wir auch zukünftig das volle Potenzial unserer Kernkompetenzen ausschöpfen.

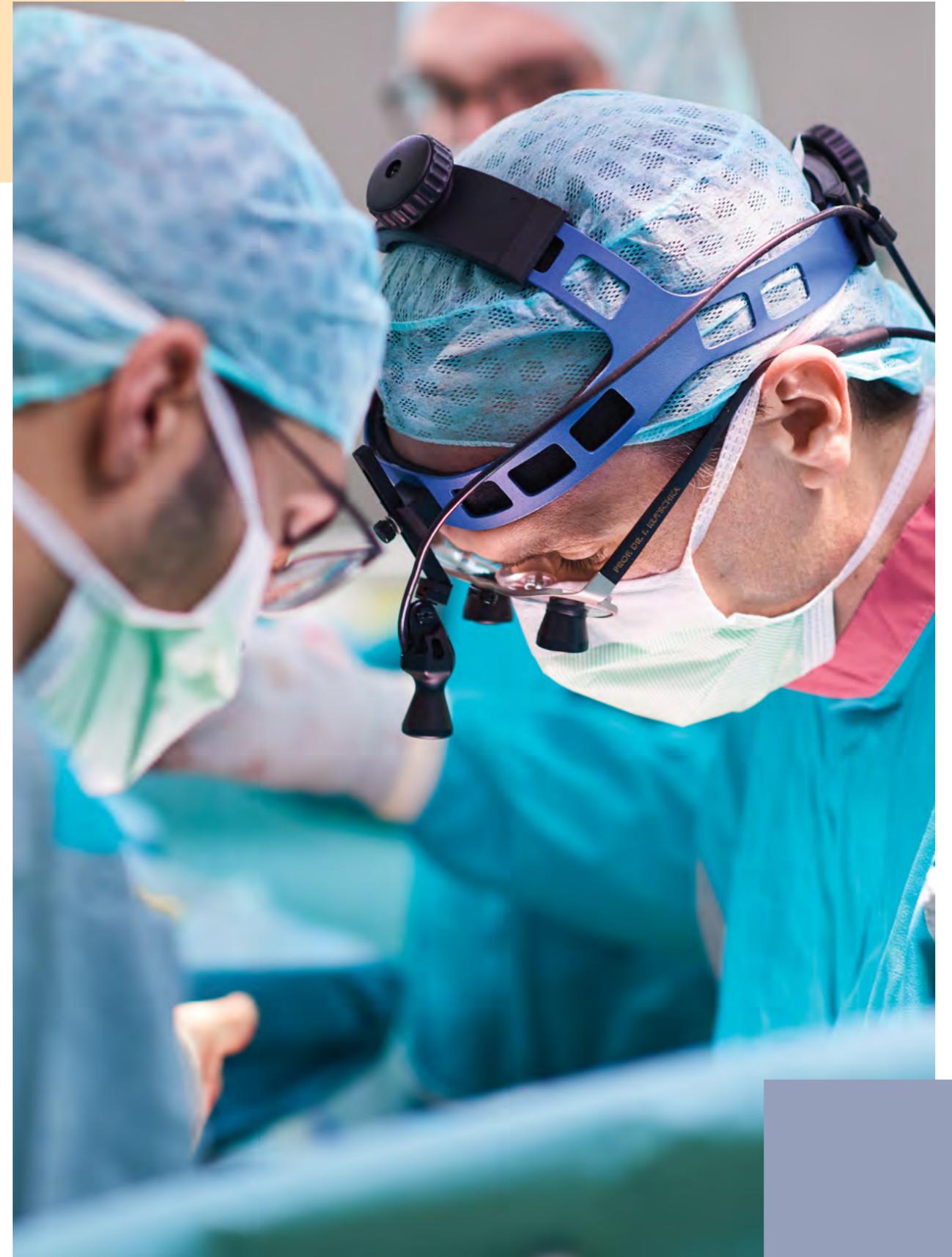
kontinuierlichen Verbesserung und der Erreichung messbarer Fortschritte in allen sieben Themenfeldern.

Eine der tragenden Säulen der UMG - Ausgangspunkt und Alleinstellungsmerkmal jeder universitären Medizin - ist die Grundlagen- und klinische **Forschung**. Die Erkenntnisse unserer Wissenschaftler*innen und die klinischen Erfahrungen unserer Ärzt*innen gibt die **Lehre** in unseren Studiengängen an die nächste Generation weiter - von Mensch zu Mensch an Mediziner*innen, Wissenschaftler*innen und in den Gesundheitsfachberufen. Wir fördern den an der UMG institutionalisierten Technologie-**Transfer** weiter, damit dieser in Wissenschaft und Wirtschaft einfließt genauso wie in die Gesundheitsvorsorge und praktische **Krankenversorgung** zum Wohl unserer Patient*innen. Für jeden Schritt in diesem Kreislauf bedarf es unserer **Mitarbeitenden**, mehr und mehr **digitaler Werkzeuge** und insgesamt **einer stabilen wirtschaftlichen Situation**.

Die Kernziele der Gesamtstrategie „UMGestalten 2032“

- In der **Forschung** fokussiert und entwickelt die UMG ihr Profil mit den Forschungsschwerpunkten Neurowissenschaften, Herz-Kreislauf-Medizin, molekulare Zellbiologie und Onkologie weiter durch das verbindende, organ- und krankheitsübergreifende Konzept der metabolischen Plastizität. Wir wollen bis 2032 die Zahl der an der UMG koordinierten und geförderten Verbundprojekte erhöhen und stabil unter den zehn forschungsstärksten hochschulmedizinischen Einrichtungen in Deutschland sein.
- Wir entwickeln unsere **Lehre** und unsere Lehrenden kontinuierlich weiter und schärfen unser Lehrprofil durch klare qualitative Kriterien. Studierende der UMG werden 2032 ein Studium absolvieren, in dem die Lehre fächerübergreifend und zukunftsorientiert ausgebaut ist und verschiedene Studiengänge und Professionen stärker vernetzt sind. Durch die Ausbildung aller Gesundheitsfachberufe in grundlegenden Studiengängen am Gesundheitscampus Göttingen kommt diese Weiterentwicklung allen therapeutischen Berufsgruppen zugute.
- In der **Krankenversorgung** haben wir bis 2032 unseren Ruf der exzellenten universitären Maximalversorgung gefestigt und sind regional wie auch überregional bei Patient*innen und Zuweiser*innen verankert. Unser Angebot an komplexen universitären Behandlungen werden wir ausgebaut und die regionale Vernetzung durch Kooperation mit anderen Krankenhäusern und Gesundheitsversorgern gestärkt haben - auch in innovativen sektorenübergreifenden Konzepten.

In sieben ausgewählten Themenfeldern fügen sich rund 30 Ziele mit über 100 Einzelmaßnahmen zu einem großen Ganzen zusammen. Damit haben wir ein ambitioniertes Arbeitsprogramm vor uns, an dessen Umsetzung wir gemeinsam und zielstrebig arbeiten werden.





Wir werden Ambulantisierung, Patient*innensicherheit und Servicequalität stetig erhöhen, um allen die beste wissenschaftlich fundierte medizinische Versorgung zu garantieren.

- In der Vernetzung und insbesondere in der Zusammenarbeit mit anderen akademischen Institutionen, Kommunen und Wirtschaft im Göttinger Life Science Ökosystem sehen wir ein Alleinstellungsmerkmal für die UMG. Dies werden wir nutzen, um im Bereich des Technologie-**Transfers** bis 2032 einen national und international anerkannten, hervorragenden Ruf aufzubauen. Wir werden die Entwicklung von Projektideen und -anträgen hin zu Produkten, Anwendungen oder neuen Medikamenten über Lizenzierungen bis hin zu Ausgründungen umfassend unterstützen.
- Unsere **Mitarbeitenden** sind der Schlüssel, um Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer auf hohem Niveau zu gewährleisten und administrativ zu unterstützen. Daher wollen wir in allen Bereichen exzellente und motivierte Mitarbeitende „holen und halten“ sowie Anreize durch strukturierte Weiterbildungsprogramme und Karrieremöglichkeiten setzen und damit die UMG als attraktive Arbeitgeberin positionieren. Unsere am Menschen orientierte Wertekultur wird stärker im täglichen Miteinander unter den Mitarbeitenden sowie im Umgang mit den Patient*innen verankert und bis 2032 in den Alltag integriert sein.
- Mittels zunehmender **Digitalisierung** modernisiert die UMG alle Abläufe zugunsten der Patient*innen und Mitarbeitenden. Die digitale Transformation der UMG wird Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer weiter optimieren. Mit mehr Telemedizin-Anwendungen unterstützt die UMG ihre Patient*innen und regionalen Versorgungspartner*innen. Mit unserem Datenzentrum wollen wir sowohl regional als auch national und international ein führender Datenanbieter für Forschung und Krankenversorgung sein. Verfahren der Künstlichen Intelligenz werden vermehrt entwickelt, als Produkte erworben und qualitätsgesichert genutzt.
- Basis für die Umsetzung von „UMGestalten 2032“ sind eine dauerhaft gesunde **wirtschaftliche Situation** und die damit einhergehende Handlungsfähigkeit. Unser Ziel ist es, bis 2032 eine nachhaltig stabile Finanzlage mit einem Jahr für Jahr ausgeglichenen bzw. positiven Betriebsergebnis zu erreichen, um damit bis 2032 insgesamt zehn Millionen Euro an eigenfinanzierten Investitionen aufwenden zu können.

Unsere Mitarbeitenden sind der Schlüssel, um Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer auf hohem Niveau zu gewährleisten.

04

VIER MISSIONEN FÜR MEHR ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

Zehn Jahre und eine COVID-19-Pandemie waren genug: Die Strategie der UMG muss dringend überarbeitet werden – davon war der Vorstand überzeugt. Sieben Themenfelder wurden definiert: Forschung, Lehre, Krankenversorgung, Transfer, Personal, Digitalisierung sowie Wirtschaftlichkeit. Für jeden dieser Bereiche entwickelten die Expert*innen der UMG in zahlreichen Workshops klare und ambitionierte strategische Ziele und Maßnahmen mit messbaren Ergebnissen. Nun ist die Strategie „UMGestalten 2032“ verabschiedet – Prof. Dr. Wolfgang Brück, Prof. Dr. Lorenz Trümper und Jens Finke geben einen Einblick.

Warum braucht eine Universitätsmedizin überhaupt eine Strategie?

Prof. Dr. Wolfgang Brück (WB) Eine effektive Strategie trägt dazu bei, dass wir weiterhin auf hohem Niveau forschen und lehren und die bestmögliche Krankenversorgung leisten. Darüber hinaus stehen wir als Universitätsmedizin in einem ständigen Wettbewerb mit zahlreichen anderen universitären und außeruniversitären Einrichtungen sowie natürlich mit öffentlichen und privaten Krankenhäusern - und das sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene. Deshalb bedarf es einer klaren Positionierung, eines klaren Profils. Für Forschende, für Studierende, für Gründer*innen, für Investor*innen und natürlich für unsere heutigen und künftigen Mitarbeitenden.

Prof. Dr. Lorenz Trümper (LT) Diesen Wettbewerb spüren wir insbesondere im Bereich Krankenversorgung. Mit der Strategie formulieren wir, wo unsere Leistungsstärken liegen. Wir machen unsere Pläne für 2032 greifbar und messbar. Die Strategie „UMGestalten 2032“ ist die Voraussetzung für uns, um zukunftsfähig aufgestellt zu sein.

Die letzte Strategie der UMG wurde vor knapp zehn Jahren verabschiedet. War die COVID-19-Pandemie mit ihren vielen Herausforderungen auch ein Grund, die Strategie zu überarbeiten?

LT Die Coronapandemie hat - wie unter einem Brennglas - die Stärken und Schwächen des Systems offengelegt. Auch die der UMG. Unsere große Stärke war und ist der Zusammenhalt unserer Mitarbeitenden, ihre Flexibilität und ihre Bereitschaft, mehr als das Gewöhnliche zu leisten. Die Schwächen lagen im Bereich Infrastruktur, Digitalisierung und Investitionen. Zudem ändert sich die Krankenversorgung in Deutschland derzeit grundlegend. Wir müssen hier klar formulieren, wie unsere künftigen Aufgaben als Universitätsmedizin definiert sind. Dafür brauchen wir eine strategische Festlegung.

Wer war bei der Entwicklung dieser Strategie involviert?

WB Wir haben sieben zentrale Themenfelder herausgearbeitet, die wir interprofessionell in den jeweiligen Arbeitsgruppen betrachtet haben. Uns war es wichtig, möglichst viele Berufsgruppen und alle Hierarchiestufen zu involvieren und mit den Spezialist*innen in den entsprechenden Bereichen



Prof. Dr. Wolfgang Brück
Sprecher des Vorstandes, Vorstand Forschung und Lehre, Dekan der Medizinischen Fakultät

„Eine effektive Strategie trägt dazu bei, dass wir weiterhin auf hohem Niveau forschen und lehren und die bestmögliche Krankenversorgung leisten.“

zu diskutieren, zu analysieren und schließlich zu definieren, wo wir 2032 stehen wollen. Das Wissen und die Kreativität jeder und jedes Einzelnen hat mich bei unseren Workshops begeistert.

Wie ist man genau zu diesen sieben Handlungsfeldern gekommen?

WB Das sind zunächst unsere klassischen Kernaufgaben, die der Gesetzgeber so festgelegt hat: Forschung, Lehre, Krankenversorgung sowie Transfer. Und dann gibt es in jeder dieser Kernaufgaben Querschnittsthemen wie Personal und Digitalisierung. Das dritte Querschnittsthema ist die Wirtschaftlichkeit, denn am Ende hängt alles an den finanziellen Möglichkeiten, um Themen nachhaltig voranzutreiben.

Gibt es Schwerpunkte in der Strategie, die Ihnen besonders wichtig sind?

WB Es ist schwer, hier ein Handlungsfeld oder einen Schwerpunkt besonders hervorzuheben. Es ist ein Wechselspiel und ein Abwägen der Prioritäten. Eine solide finanzielle Basis für die Zukunft zu haben, erscheint uns dabei sehr zentral. Es ist die Voraussetzung für alles, was an Zukunftsinvestitionen im Bereich Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer notwendig ist.

LT Grundsätzlich bearbeiten wir alle Themen gleichwertig. Wir orientieren uns dabei am Integrationsmodell, so wie wir als Universitätsmedizin Göttingen aufgestellt sind. Es bietet die Chance, alle Themen wirklich gemeinschaftlich zu betrachten. Und so leben wir das auch.

Was ist mit dem Integrationsmodell gemeint?

WB Das stellt im Prinzip die Einheit von Forschung, Lehre und Krankenversorgung unter einem Dach dar. Im Gegensatz zu Kooperationsmodellen, bei dem auf der einen Seite eine medizinische Fakultät steht, eine Universität, die sich um Forschung und Lehre kümmert und auf der anderen Seite ein Krankenhaus mit einem anderen Betreiber. Hier werden Leistungen gegenseitig verrechnet. Also die Ärzt*innen, die forschen, stellt das Krankenhaus der Fakultät in Rechnung und umgekehrt.

Jens Finke (JF) Dagegen ist das Integrationsmodell eine Art Symbiose. Dadurch sind manche Projekte und Prozesse zwischen den Bereichen einfach fließender

„Unsere große Stärke war und ist der Zusammenhalt unserer Mitarbeitenden, ihre Flexibilität und ihre Bereitschaft, mehr als das Gewöhnliche zu leisten.“



Jens Finke
Vorstand Wirtschaftsführung und Administration

und schneller umzusetzen als im Kooperationsmodell. Bei Letzterem müssen teilweise erst Verträge ausgehandelt werden, damit man in die Umsetzung gehen kann. Mit dem Integrationsmodell sind wir flexibler.

Ein neuer Schwerpunkt ist das Thema Transfer. Was ist darunter zu verstehen?

WB Transfer bedeutet, dass das, was wir erforschen, zum Nutzen der Patient*innen als neue Produkte in die Anwendung gebracht wird - in Form von neuen Medikamenten, medizintechnischen Produkten, diagnostischen Methoden oder Therapien. Das kann durch Auslizenzierungen unserer Ideen an zum Beispiel große Pharmafirmen oder durch Ausgründungen neuer Firmen, sogenannten Start-ups, geschehen.

Es ist also die „Third Mission“ der UMG?

WB Für Universitäten ist Transfer häufig die „Third Mission“ neben Forschung und Lehre. Wir als Universitätsmedizin haben aber eigentlich schon drei Missionen: Forschung, Lehre und Krankenversorgung. Im Prinzip ist Transfer bei uns die „Fourth Mission“, die vierte Mission. Und das wurde in meinen Augen in Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern generell über viele Jahre vernachlässigt. Wir nehmen es als unsere eigene Aufgabe wahr, dass das, was erforscht wird, für eine gesundheitliche Verbesserung erkrankter Patient*innen und zum Nutzen der Gesellschaft in die breite Anwendung gebracht wird.

LT Wir sind gesellschaftlich in einer Umbruchsituation, in der vieles hinterfragt wird. Unsere Aufgabe als Universitätsmedizin ist es, der Gesellschaft klarzumachen, was der Mehrwert für ihr Investment, also ihr Steuergeld, in unsere Institution ist. Und das ist eben nicht nur, dass die Notaufnahme sonntags geöffnet ist, denn das könnte ja auch ein Maximalversorger ohne Universität. Oder dass Medizinstudierende ausgebildet werden. Das übernehmen auch in Deutschland ja schon private Medizinakademien. Aber dass das Zusammenspiel und die Einheit von Forschung und forschungsbasierter Lehre, gemäß dem humboldtschen Ideal, von Krankenversorgung und einer regionalen Vernetzung am Ende auch einen Mehrwert für jeden einzelnen Menschen bringt - das hebt uns ab, das ist unser Mehrwert, um die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung maßgeblich zu verbessern.

„Dass das Zusammenspiel von Forschung und forschungsbasierter Lehre, von Krankenversorgung und einer regionalen Vernetzung am Ende auch einen Mehrwert für jeden einzelnen Menschen bringt - das hebt uns ab, das ist unser Mehrwert, um die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung maßgeblich zu verbessern.“



Prof. Dr. Wolfgang Brück

Hat auch die Krankenhausreform Auswirkungen auf die Strategie?

JF Die Krankenhausreform, egal wie sie kommt, hat natürlich einen Einfluss auf unsere strategische Ausrichtung. Sie ist einer von vielen externen Einflüssen, die ein Überdenken der alten Strategie und eine Neuausrichtung angestoßen hat. So einen umfassenden Transformationsprozess muss es alle zehn Jahre geben, um die Ziele einer Institution zeitgemäß anzupassen.

LT Selbstverständlich hätte die Krankenhausreform, so wie sie die Regierungskommission entworfen hat, erhebliche Konsequenzen für uns. Unser Landesgesundheitsminister hat Teile dieser Reform für unser Bundesland schon vorweggenommen. Der Gesetzentwurf schreibt der Universitätsmedizin eine neue Rolle zu, die sogenannte Koordinierungsrolle. Mit der Zuweisung von Leistungsgruppen soll klar definiert werden: Welche Patient*innen werden bei uns behandelt? Aber auch: Welche Patient*innen sollen nicht bei uns behandelt werden? Mit welchen Maßnahmen wir die Fragestellungen beantworten, haben wir in der Medizinstrategie festgehalten.

... die wiederum ein Teilbereich des Handlungsfelds Krankenversorgung ist...

LT Ganz genau. Wir müssen uns im Rahmen unserer Medizinstrategie ein Portfolio überlegen: Wo ist unser überregionaler Versorgungsbedarf, wo sind hier unsere Chancen? Was können wir besonders gut, welches sind unsere Leuchttürme? Das müssen wir besser darstellen und ausbauen. Welche Aufgaben in der Krankenversorgung in der Region Süd (Göttingen) können und müssen wir als einzige Institution wahrnehmen, das heißt: Wo haben wir einen Sicherstellungsauftrag? Und dann gibt es klinische Bereiche, die können andere vielleicht sogar besser versorgen, weil sie dafür adäquat ausgestattet sind. Dort müssen wir Kooperationsverträge schließen, damit alle Patient*innen unserer Versorgungsregion auch gut versorgt werden. Das ist unsere oberste Maßgabe. An dieser Stelle brauchen wir auch die Politik, die klare Vorgaben macht.



Prof. Dr. Lorenz Trümper
Vorstand Krankenversorgung

„So einen umfassenden Transformationsprozess muss es alle zehn Jahre geben, um die Ziele einer Institution zeitgemäß anzupassen.“

Eine große Ziellinie ist Wirtschaftlichkeit. Kann man ein Universitätsklinikum überhaupt als Unternehmen beschreiben, das wirtschaftlich handeln muss?

JF Ein klares Ja. Schauen Sie sich die klassische betriebswirtschaftliche Definition eines Unternehmens an, die trifft auch auf uns zu. Die UMG nimmt Geld ein, gibt Geld aus und investiert zielgerichtet und zweckmäßig. Wirtschaftlichkeit ist auch an einer Universitätsmedizin die Grundvoraussetzung, damit wir unseren Auftrag als Maximalversorgerin erfüllen können.

Ein großes Haus braucht viele Mitarbeitende. Welche Ziele haben Sie sich in diesem Handlungsfeld gesetzt, welche Maßnahmen hinterlegt?

WB Die Menschen, die bei uns arbeiten, sind das Herzstück der UMG. Ohne unsere Beschäftigten, die jeden Tag für unsere Patient*innen und Studierenden alles geben und für ihre Forschungsprojekte brennen, nützen auch die besten Infrastrukturen und Technologien nichts. Deshalb wollen wir für unsere Beschäftigten eine attraktive Arbeitgeberin sein. Zufriedenheit am Arbeitsplatz wirkt sich positiv auf Leistung und Betriebsklima aus - davon sind wir überzeugt.

LT Zudem entwickeln wir neue Strategien für die Akquise neuer Beschäftigter. Denn die Arbeitswelt verändert sich. Während viele ältere Fachkräfte in den kommenden Jahren in den Ruhestand gehen werden, kommen die jungen Generationen aus den Schulen, Ausbildungsbetrieben und Universitäten in den Arbeitsmarkt. Sie haben andere Ansprüche an Jobs und ihre Arbeitgeber*innen, fordern neue, flexiblere Arbeitsmodelle, andere Formen der Wertschätzung sowie sichere Räume für alle Gruppen. Dem möchten wir Rechnung tragen und haben deshalb entsprechende Maßnahmen in unserer Strategie erarbeitet.

Auch im Bereich Lehre?

WB Exakt. Das Handlungsfeld Lehre ist ein weiteres wichtiges Thema in unserer Strategie „UMGestalten 2032“, passend zum Personal. Wir bilden zukünftige Generationen von Mediziner*innen und Naturwissenschaftler*innen sowie - am Gesundheitscampus Göttingen - von Gesundheitsfachberufen aus. Das sichert die



Jens Finke

„Die Menschen, die bei uns arbeiten, sind das Herzstück der UMG. Ohne unsere Beschäftigten, die jeden Tag für unsere Patient*innen und Studierenden alles geben und für ihre Forschungsprojekte brennen, nützen auch die besten Infrastrukturen und Technologien nichts.“

Qualität der medizinischen Versorgung von morgen. Ob Studium oder Ausbildung: Beides sind direkte Maßnahmen gegen den viel diskutierten Fachkräftemangel im Gesundheitssystem. Hier haben wir eine Verantwortung als große Arbeitgeberin, um möglichst viele der jungen Menschen an die Region zu binden.

Junge Menschen erwarten ein modernes, also auch digitales Unternehmen, bei dem sie tätig sein möchten. Was sind im Bereich Digitalisierung Ihre Ziellinien?

LT Hier haben wir ganz klar Aufholbedarf. Digitalisierung ist eine wesentliche Grundlage, um effiziente Strukturen und Abläufe an der UMG zu schaffen. Beispielsweise möchten wir Künstliche Intelligenz in der medizinischen Versorgung einsetzen, und zwar - und das ist wichtig - als Unterstützung in Diagnose, Behandlung und Dokumentation. Pilotprojekte gibt es bereits an der UMG. Diese werden wir weiter ausbauen. Ein anderes Beispiel: Wir planen eine einheitliche Telemedizin-Umgebung, um Patient*innen ortsunabhängig medizinisch versorgen zu können und damit Praxen oder Kliniken in der Region zu unterstützen. Insbesondere ist die enge Verzahnung der präklinischen Notfallmedizin mit den Systemen an der UMG wichtig, um Patient*innen schnellstmöglich der für sie optimalen Versorgungsstufe zuweisen zu können.

Die Strategie ist nun verabschiedet. Wie geht es jetzt weiter? Wie wird die Strategie konkret umgesetzt und ihr Erfolg überprüft?

WB Wir prüfen unsere strategischen Ziele permanent, ähnlich wie wir das für die operativen Ziele im Medizin- und Forschungscontrolling machen. So können wir jederzeit eingreifen, wenn es positive oder negative Entwicklungen gibt. Das unterscheidet diese Strategie deutlich von ihrer Vorgängerin.

LT Wir werden an der UMG ein Instrument einführen, um alle Institute und Kliniken jährlich nach einheitlichen Kriterien darzustellen. Vor allem sollen ihre Beiträge zu Forschung und Lehre, aber natürlich auch zu Leistungen und Umfang der Krankenversorgung und Transfer abgebildet werden. Wir erwarten von jeder Klinik, jedem Institut, dass nicht nur die Qualitätskriterien erfüllt sind, beispielsweise vorgeschriebene Zertifizierungen oder Berichte. Sondern dass sie darüber hinaus etwas Besonderes bieten, was nur wir als Universitätsmedizin können.

„Wir erwarten von jeder Klinik, jedem Institut, dass nicht nur die Qualitätskriterien erfüllt sind, sondern dass sie darüber hinaus etwas Besonderes bieten, was nur wir als Universitätsmedizin können.“

Was ist das universitäre Leuchtturmportfolio einer jeweiligen Klinik, eines jeweiligen Instituts? Wer eine überregionale Ausstrahlung oder eine exzellente Alleinversorgerrolle für unsere Region hat, wird besonders gefördert und gefordert.

JF Zu keiner Zeit darf der Eindruck entstehen: Jetzt haben wir die Strategie verabschiedet und damit ist für die nächsten zehn Jahre der Job getan. Vielmehr muss es heißen: Der Weg ist das Ziel. Wir müssen jedes Jahr auf den Prüfstand stellen: Passt das so noch? Oder hat sich die Welt extern schon wieder verändert und wir müssen unsere Schwerpunkte anpassen? Daher ist *nach* dem Strategieprozess auch immer wieder *vor* dem Strategieprozess.



Prof. Dr. Lorenz Trümper

IMPRESSIONEN AUS EINEM STRATEGIE-WORKSHOP



05

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER UMG 2032

5.1 FORSCHUNG

Die UMG hat 2032 ihre aktuellen Forschungsschwerpunkte Neurowissenschaften, Herz-Kreislauf-Medizin, molekulare Zellbiologie sowie Onkologie durch das verbindende, organ- und krankheitsübergreifende Konzept der „Metabolischen Plastizität“ national und international sichtbar weiterentwickelt, ohne das Profil der bisherigen Schwerpunkte aufzugeben. Diese Entwicklung ist mit der strategischen Ausrichtung der Krankenversorgung abgestimmt. Die UMG ist unter den Top 10 der hochschulmedizinischen Forschungseinrichtungen in Deutschland und hat rund zehn laufende Forschungsverbundprojekte der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) oder der Europäischen Union in Sprecherschaft. Die UMG hat die Anzahl an „Einzelexzellenzen“ im Vergleich zu 2023 gesteigert und identifiziert sowie fördert fortlaufend herausragend qualifizierte Nachwuchswissenschaftler*innen.



Die UMG steht national und international in einem kompetitiven Wettbewerb um die besten Köpfe und attraktivsten Fördermittel. Um in diesem Wettbewerb zu bestehen, schärft und fokussiert die UMG ihr Forschungsprofil. Wir zielen darauf ab, die existierenden Forschungsschwerpunkte mit der übergeordneten, organ- und krankheitsübergreifenden Thematik der „Metabolischen Plastizität“ national und international zu positionieren. Dafür setzen wir uns ambitionierte Ziele sowohl in der Verbundforschung als auch in der Identifizierung und Förderung von Einzelexzellenzen.

Maßnahmen

Um die gesteckten Ziele zu erreichen, haben wir klare Maßnahmen formuliert. Zum einen werden zukünftige Spitzenkräfte in der Wissenschaft und im klinischen Bereich gezielt gefördert, und es werden ihnen Möglichkeiten zur Weiterentwicklung geboten. Potenzielle Karrierewege für den Nachwuchs werden in diesem Zuge transparent gemacht und sowohl Gleichstellung als auch Diversität besonders berücksichtigt. Wir wollen gerade junge Wissenschaftler*innen und Mediziner*innen mit besonders hohem Entwicklungspotenzial individuell fördern - beispielsweise potenzielle ERC Grant oder Emmy Noether Kandidat*innen. Zusätzlich werden Mentor*innen sie unterstützen.

Die UMG hat aktuell vier Forschungsschwerpunkte: Neurowissenschaften, Herz-Kreislauf-Medizin, molekulare Zellbiologie und Onkologie. Gleichzeitig erkennen wir das hohe Potenzial von Forschungsthemen, die die bestehenden organ- und krankheitsorientierten Schwerpunkte der UMG miteinander verbinden. Die Entwicklung des organübergreifenden Konzepts „Herz und Hirn“ zeigt, dass durch gemeinsame Ziele und Anstrengungen neue Forschungsfelder mit klinischer Relevanz und hoher Sichtbarkeit an der UMG umgesetzt werden können. In diesem Zusammenhang haben wir die Thematik der Metabolischen Plastizität als gemeinsame Basis erkannt und definiert. Sie wird es uns ermöglichen, die Forschungsanstrengungen der bestehenden Bereiche, die sich derzeit primär auf einzelne Organe oder Erkrankungen beziehen, zu überbrücken. Wir sind davon überzeugt, dass diese Strategie einen Mehrwert schafft und wir mit ihr letztendlich neue, für die menschliche Gesundheit relevante Mechanismen werden definieren können. Die UMG will das dem Thema der Metabolischen Plastizität innewohnende Potenzial nutzen, um ihre Sichtbarkeit in der nationalen und internationalen Forschungslandschaft zu verbessern. Gleichzeitig gibt sie sich damit eine Klammer für ein neues, verbindendes Forschungsprofil, ohne die ursprünglichen Forschungsschwerpunkte aufzugeben.

Wir wollen gerade junge Wissenschaftler*innen und Mediziner*innen mit besonders hohem Entwicklungspotenzial individuell fördern und sowohl Gleichstellung als auch Diversität besonders berücksichtigen.

Bei Leitungsprofessuren, die für unsere Forschung strategisch wichtig sind, legt die Fakultät gemeinsam mit dem Vorstand das zukünftige Profil der Einrichtung fest und gestaltet die Ausschreibung entsprechend. Zusätzlich wollen wir dauerhaft mindestens zehn extern finanzierte Programmprofessuren einwerben, die auch langfristig an der UMG gehalten werden.

Um unsere ambitionierten Ziele in der Forschung zu erreichen und unsere Forschungsschwerpunkte optimal zu unterstützen, zielt die UMG darauf ab, die vorhandenen Räumlichkeiten und Ressourcen effektiver zu nutzen und gleichzeitig zukunftsfähige bauliche Strukturen zu schaffen. Daher werden wir einerseits Forschungsverfügungsflächen generieren und in Kooperation mit dem Land das geplante „Betriebssicherungskonzept Bau“ umsetzen. Andererseits wird für die systematische Verteilung der bestehenden und neuen Flächen eine Vergabe- und Nutzungsrichtlinie verabschiedet. Neben der Grundausstattung, die jeder Einrichtung zur Verfügung steht, legt sie auch die Rahmenbedingungen und Kriterien fest, unter denen bestimmte Bereiche, Forschungsflächen und Großgeräte rein strategisch, projektbezogen und zeitlich begrenzt vergeben werden. Damit wollen wir die Flexibilität im Umgang mit unseren zur Verfügung stehenden Ressourcen erhöhen.

Im Hinblick auf Forschungsgroßgeräte fokussiert sich die UMG auf die Stärkung ihrer zentralen und wissenschaftlichen Serviceeinrichtungen und der gemeinsamen Geräteplattformen: Durch sie sollen Großgeräte künftig stärker gemeinschaftlich genutzt und Synergien geschaffen werden, um die Forschungsinfrastruktur optimal auszulasten. Zur Sicherstellung der Zukunftsfähigkeit werden die zentralen und wissenschaftlichen Serviceeinrichtungen regelmäßig evaluiert und mit den Bedürfnissen der Nutzer sowie dem aktuellen Stand der Technik abgeglichen.

Kooperationen sind in der Wissenschaft von höchster Bedeutung. Um ihre Ziele zu erreichen, baut die UMG neue strategische Kooperationen aus und pflegt bestehende - nicht nur in Göttingen, sondern auch in Niedersachsen, deutschlandweit und international.

Wir zielen darauf ab, die existierenden Forschungsschwerpunkte mit der übergeordneten, organ- und krankheitsübergreifenden Thematik der „Metabolischen Plastizität“ national und international zu positionieren.

5.2 LEHRE

Studierende der UMG absolvieren 2032 ein Studium, in dem die Lehre fächer-, studiengang- und professionsübergreifend aufgebaut ist. Zudem werden longitudinale Curricula für Wissenschafts- und digitale Kompetenzen sowie ein Mentoringprogramm integriert sein. Vertiefungstracks im Medizinstudium ermöglichen die institutionelle wie individuelle Schwerpunktsetzung. In der Studienorganisation und Curriculumsplanung wurden Optimierungspotenziale ausgeschöpft und Rahmenbedingungen geschaffen, um digitale (Selbst-)Lernangebote als festen Baustein zu verankern. Verbesserte Strukturen mit klaren Kriterien für die kontinuierliche Weiterentwicklung von Lehre und Lehrenden machen das Studium innovativ und qualitativ hochwertig.



In der Medizin wird die Menge verfügbarer Informationen in Zukunft weiter wachsen. Gleichzeitig werden die Anforderungen an die medizinische Versorgung zunehmend komplexer. Wir verstehen unsere Rolle in der akademischen Lehre und Ausbildung als die einer Brückenbauerin hin zu einer zukunftsweisenden, auf Forschung und Wissen basierenden Medizin. Wir wollen unsere Studierenden dazu befähigen, lebenslang zu lernen, damit sie dem steten Wissenszuwachs begegnen und selbst ihren Beitrag dazu leisten können. Mit einer multiprofessionellen Herangehensweise unter Berücksichtigung moderner Technologien sollen sie die zukünftigen Herausforderungen lösen können. Durch verstärkte Profilbildung auch im Studium und individuelle Begleitung unserer Studierenden bei der Karriereplanung soll unsere Attraktivität sowohl als Studienstandort als auch als Arbeitgeberin gesteigert werden.

Um diese Ziele zu erreichen, müssen wir die Rahmenbedingungen für die Lehre an der UMG den neuen Anforderungen anpassen. Zukunftsweisende Lehre im Medizinstudium erfordert nicht nur eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Lehrinhalte, sondern auch der Lehrmethoden. Eine kooperative Lehrkultur und die professionelle Entwicklung der Lehrenden sehen wir dafür als ebenso zentral an wie die Anerkennung guter Lehre. Lehr- und Lernräume wollen wir neu erschließen, um sowohl selbstgesteuertes als auch kooperatives Lernen zu fördern und zeitgemäße Lehre anbieten zu können. Dazu gehört ebenso der Ausbau der digitalen Lehre, den wir durch professionelle Unterstützungsstrukturen fördern wollen. Nicht zuletzt erkennen wir an, dass unsere Ziele erhöhte Anforderungen an Lehrende wie Lernende stellen. Daher ist es für uns wichtig, dass die Studienorganisation effizient bleibt und die administrativen sowie koordinativen Belastungen für Lehrende und Studierende so gering wie möglich gehalten werden. Die Vielfalt der Studierenden ist dabei gleichzeitig Herausforderung und Chance für die UMG, die wir auch in Zukunft in der Studienorganisation berücksichtigen wollen.

Maßnahmen

Um unsere Absolvent*innen für die medizinische Berufswelt der Zukunft zu qualifizieren, werden wir konkrete Maßnahmen ergreifen. Wir wollen unsere Curricula themenbezogen umstrukturieren, um durch problemorientierte Verknüpfung von fächerübergreifenden Lehrinhalten ein vertieftes Verständnis komplexer Sachverhalte und ein nachhaltigeres Lernen zu sichern. Die Befähigung unserer Studierenden zum selbstgesteuerten Lernen soll durch stärkere Integration von angeleitetem Selbststudium im Rahmen eines

Wir verstehen unsere Rolle in der akademischen Lehre und Ausbildung als die einer Brückenbauerin hin zu einer zukunftsweisenden, auf Forschung und Wissen basierenden Medizin.

Inverted-Classroom-Konzepts gesteigert werden. Basierend auf den Erfahrungen aus unseren Bachelor- und Masterstudiengängen werden wir darüber hinaus eine Blaupause für ein longitudinales Wissenschaftscurriculum entwickeln, das durch forschungsorientierte Lehr- und Prüfungsformate das wissenschaftliche Denken der Studierenden anregt. Die Blaupause wird - jeweils angepasst an die studiengangsspezifischen Bedarfe - in allen Studiengängen der UMG umgesetzt.

Gemeinsam mit dem Gesundheitscampus Göttingen wollen wir mehr interprofessionelle Lehrveranstaltungen im Studium implementieren, um Lehrende und Studierende der unterschiedlichen Studiengänge zusammenzubringen und auf eine spätere Zusammenarbeit vorzubereiten. In einem bedarfsorientierten Mantelcurriculum für digitale Kompetenzen fördern wir gezielt den kritischen Umgang unserer Studierenden mit modernen Technologien in Forschung und Krankenversorgung. Darüber hinaus bieten wir den Studierenden neue Möglichkeiten zur individuellen Schwerpunktsetzung im Medizinstudium, indem wir eine begrenzte Auswahl longitudinaler Vertiefungstracks installieren. Die Tracks sollen das Kerncurriculum semesterübergreifend ergänzen und die Forschungs- und Versorgungsschwerpunkte der UMG widerspiegeln. Letztlich dienen sie dazu, gezielt auf unterschiedliche berufliche Karrieren in Forschung, Primärversorgung oder operativer Medizin vorzubereiten. Um die Studierenden beim Einstieg in ihr Studium, der Wahl eines Tracks und der späteren Karriereplanung zu begleiten, führen wir ein Mentoringprogramm ein, das studentisches und klassisches Mentoring in den unterschiedlichen Studienphasen sinnvoll kombiniert.

Die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Lehre regen wir dadurch an, dass wir uns auf Ebene der Module, der Studiengänge, der Fakultät und zusammen mit dem Gesundheitscampus Göttingen regelmäßig über Herausforderungen und Perspektiven

in der Lehre austauschen. Dafür etablieren wir einen zweijährlich stattfindenden Fakultätsretreat mit dem Zweck, darin konkrete Arbeitspakete für die Weiterentwicklung der Lehre abzuleiten. Der professionellen Entwicklung unserer Lehrenden messen wir eine besondere Bedeutung bei und unterstützen diese durch geeignete Maßnahmen, zum Beispiel durch ein Onboarding-Konzept und Mentoring für Lehranfänger*innen. Um Anreize für gute Lehre zu setzen, entwickeln wir einen Katalog mit klaren Kriterien für qualitativ hochwertige und innovative Lehre. Wir wenden angemessene Evaluationsinstrumente und -strategien an, um Steuerungsmaßnahmen ableiten zu können. Darüber hinaus stärken wir die interne und externe Kommunikation über Erfolge in unserer Lehre, um besonderes Engagement sichtbarer zu machen. In unserem Leitbild verankern wir den Gedanken einer kooperativen Lehrkultur und unsere Wertschätzung für die Lehre als eine wichtige Säule der Hochschulmedizin.

Um die Studienorganisation und Curriculumsplanung zu optimieren, wollen wir zentrale Koordinator*innen in allen Studiengängen einsetzen, die an der Schnittstelle zwischen Lehrenden und der Studienverwaltung agieren. Außerdem werden wir die Potenziale der Digitalisierung und Standardisierung im administrativen Bereich der Studienorganisation ausschöpfen. Regularien und Konzepte zu Chancengleichheit und Diversität wollen wir dabei regelmäßig auf Angemessenheit und Umsetzbarkeit prüfen.

Mit Blick auf die Rahmenbedingungen für die Lehre an der UMG im Jahr 2032 wollen wir auch unsere Lehr- und Lernräume bedarfsgerecht und zukunftsorientiert gestalten. Die von unseren Studierenden sehr geschätzte vielfältige Infrastruktur unserer Bereichsbibliothek Medizin soll erhalten und bedarfsorientiert weiterentwickelt werden. In der Gestaltung unserer Lehrräume stellen wir den aktiven Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden in den Mittelpunkt. Dafür werden unter anderem digitale Kollaborationsplattformen sowie Seminarräume geschaffen, deren Einrichtung unterschiedliche Sozialformen in der Lehre ermöglicht. Durch den Ausbau der Medientechnik in den Hörsälen wird die hybride Durchführung und Aufzeichnung von Vorlesungen in der Breite möglich. Wir wollen, dass auch unser ausgeweitetes digitales (Selbst-) Lernangebot stets höchsten Qualitätsstandards entspricht. Dafür etablieren wir in unserem neuen Digitalisierungszentrum die notwendigen personellen und technischen Strukturen, die unsere Lehrenden beim Erstellen hochwertiger multimedialer Lehrmaterialien unterstützen.

Wir wollen unsere Studierenden dazu befähigen, lebenslang zu lernen, damit sie dem steten Wissenszuwachs begegnen und selbst ihren Beitrag dazu leisten können.

5.3 KRANKENVERSORGUNG

Im Jahr 2032 sind die Positionierung der UMG und ihre Leistungen als einzige universitäre Maximalversorgerin der Region sowie darüber hinaus weiter gefestigt und mit einer Steigerung des Anteils von hochkomplexen Behandlungen ausgebaut. Neben hervorragender Patient*innenversorgung mit exzellenter Behandlungsqualität, gewährleistet die UMG eine hohe Patient*innensicherheit und -zufriedenheit. Ebenso verfügt die UMG über weitere national und international renommierte Kliniken. Als Leuchttürme mit Strahlkraft weit über die Versorgungsregion hinaus tragen sie dazu bei, die Sichtbarkeit, Reputation und Attraktivität der gesamten UMG zu steigern.



Die Bedeutung der UMG als universitäre Maximalversorgerin im Länderviereck ist vielfältig. Nicht nur für Thüringen, Nordhessen, Westfalen und Südniedersachsen ist der Stellenwert der UMG hoch, sondern auch überregional zeichnet sie sich durch ihre qualitativ herausragende Patient*innenversorgung aus. Neben einer breiten medizinischen Versorgung wie auch hochspezialisierten Behandlungsmöglichkeiten für Patient*innen aus der gesamten Region bietet die UMG Spitzenmedizin auf höchstem Niveau.

Die universitäre Maximalversorgung macht derzeit rund 40% der Fälle an der UMG aus; im Kerneinzugsgebiet der Landkreise Göttingen und Northeim behandeln wir auch viele Fälle aus der Grund- und Schwerpunktversorgung. Im niedersächsischen Krankenhausgesetz ist der UMG die Rolle der Maximalversorgung der Region Süd (Göttingen) zugewiesen. Diese Region umfasst über die Kernkreise hinaus die Landkreise Hameln, Holzminden, Goslar und Hildesheim. Die UMG wird bis 2032 ihren Marktanteil in der Maximalversorgung vor allem in dieser Gesundheitsregion ausbauen und strebt darüber hinaus an, den universitären Maximalanteil auch durch überregionale Zuweisungen auf 50% zu steigern. Voraussetzung dafür sind gestufte Versorgungskooperationen der Krankenhäuser der Region unter Koordination der UMG.

Darüber hinaus hat die UMG in vielen Fachbereichen weitere spezielle Schwerpunktbereiche sowie übergreifende medizinische Zentren etabliert, in denen sie über Expertisen mit vielen Alleinstellungsmerkmalen verfügt, wodurch die UMG ihre Krankenversorgung besonders stärkt. Die UMG genießt hohes Vertrauen in der Bevölkerung und bei den Patient*innen dafür, dass vereinbarte Leistungen im festgelegten und geplanten Behandlungsrahmen durchgeführt werden. Verschiebungen von diagnostischen und therapeutischen Maßnahmen werden weitestgehend vermieden.

Die patient*innen- und qualitätsorientierte Versorgung durch Medizin, Pflege sowie alle weiteren eingebundenen Gesundheitsfachberufe wird gewährleistet. Das in der Krankenversorgung eingesetzte Fachpersonal verfügt über die erforderlichen Kompetenzen und ist in adäquater Zahl aktiv.

Maßnahmen:

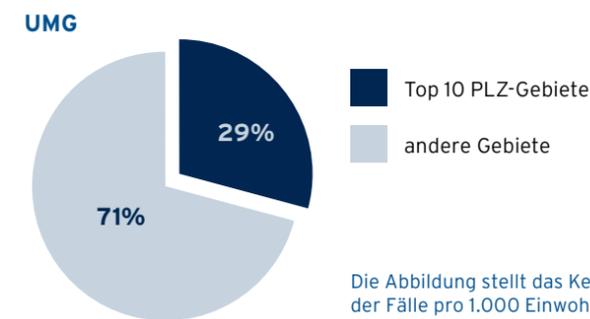
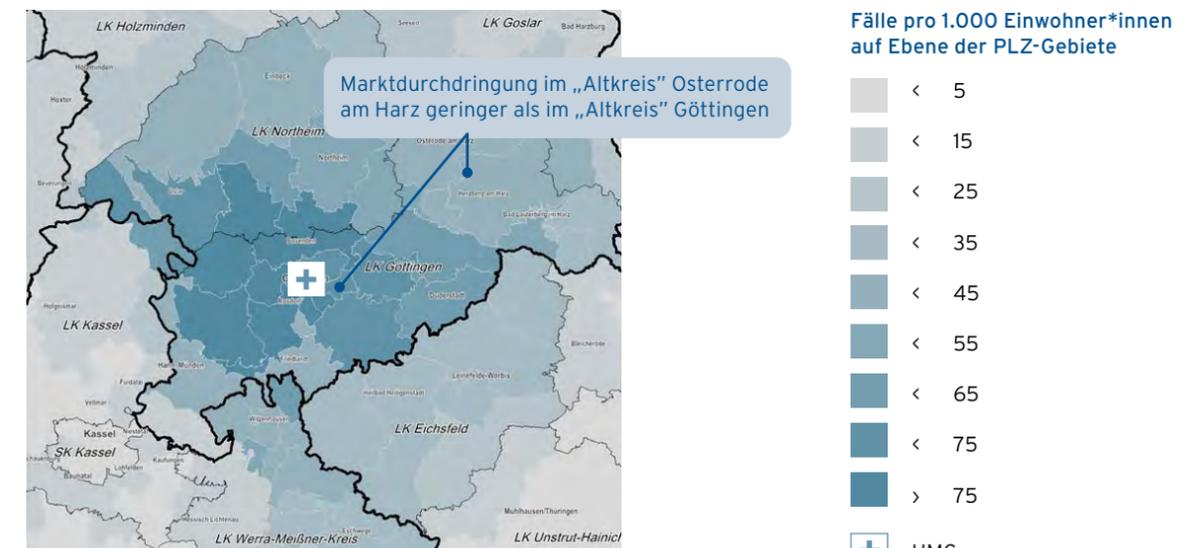
Zur Erreichung der übergeordneten Ziele haben wir eine Medizinstrategie entwickelt und mit den Kliniken und Instituten Maßnahmen festgelegt, um die Qualität und Leistung der UMG weiter zu steigern und die

Die UMG wird ihren Auftrag als universitäre Maximalversorgerin mit regionaler und vermehrt überregionaler Verantwortung bis 2032 festigen und deutlich erweitern.

Schwerpunkt- sowie Maximalversorgung noch stärker in den Fokus zu rücken. Die UMG wird ihren Auftrag als universitäre Maximalversorgerin mit regionaler und vermehrt überregionaler Verantwortung in den kommenden Jahren festigen und deutlich erweitern. Es werden strategische Maßnahmen ergriffen, um das medizinische Leistungsspektrum auszubauen. So wird zum Beispiel im Sinne einer ganzheitlichen und patient*innenzentrierten Versorgung die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Kliniken und Spezialdisziplinen sichergestellt und gefördert. Durch die Implementierung weiterer Qualitätsmaßnahmen wird nicht nur eine hohe Behandlungsqualität sowie Sicherheit und Zufriedenheit der Patient*innen gewährleistet, sondern auch das Vertrauen von Patient*innen, ihren Angehörigen und Zuweiser*innen gestärkt. Viele Kliniken bieten als einzige in unserer Gesundheitsregion hochspezialisierte Leistungen

Neben einer breiten medizinischen Versorgung wie auch hochspezialisierten Behandlungsmöglichkeiten für Patient*innen aus der gesamten Region bietet die UMG Spitzenmedizin auf höchstem Niveau.

29% der Fälle aus dem direkten Umfeld der UMG - Hohe Marktdurchdringung auch über die Landkreisgrenze hinaus



Die Abbildung stellt das Kerneinzugsgebiet der UMG dar. Die absoluten Fallzahlen zeigen die Anzahl der Fälle pro 1.000 Einwohner*innen. Je dunkler die bläuliche Einfärbung, desto höher ist die Fallzahl. In den beiden Kernkreisen Göttingen und Northeim hat die UMG einen Marktanteil von 31% beziehungsweise 44% aller Patient*innen, die an der UMG stationär behandelt werden.



Unsere Kliniken und Institute genießen schon jetzt in mehreren klinischen Bereichen ein herausragendes nationales oder internationales Renommee. Darauf aufbauend werden wir sie weiter stärken und weitere universitäre Leuchttürme fördern.

an, deren Qualität höchsten Ansprüchen genügen muss. Das Profil dieser Kliniken wird im Sinne der Daseinsvorsorge für die Menschen in unserer Region gestärkt. Darüber hinaus genießen unsere Kliniken und Institute schon jetzt in mehreren klinischen Bereichen ein herausragendes nationales oder internationales Renommee. Darauf aufbauend werden wir sie weiter stärken und weitere universitäre Leuchttürme fördern, die durch ihre Position im nationalen Gesundheitsmarkt sowie die Strahlkraft ihrer klinischen und wissenschaftlichen Leistungen herausragen.

Unser patient*innenzentrierter Ansatz bedeutet nicht nur, dass die Bedürfnisse und Wünsche der Patient*innen im Mittelpunkt stehen, sondern auch dass ihnen eine individuelle, ganzheitliche und qualitative Betreuung geboten wird. Ein exzellenter Service in einer angenehmen Atmosphäre soll darüber hinaus den Aufenthalt für sie so positiv wie möglich gestalten. Dadurch stellen wir sicher, dass sich die Patient*innen bewusst für die Behandlung an der UMG entscheiden und dass langfristig immer mehr Menschen diese Entscheidung für unser Klinikum treffen.

Dies alles gelingt uns als UMG durch die strukturierte Verbesserung der Behandlungsqualität, der weiteren Erhöhung der Patient*innensicherheit und -zufriedenheit sowie durch die Etablierung und den Ausbau der überregionalen Leistungsführerschaft in ausgewählten klinischen Leistungssegmenten. Das bedeutet, dass wir die uns begrenzt zur Verfügung stehenden Ressourcen - ob finanziell, räumlich, personell, technisch oder infrastrukturell - gezielt und nach objektiven Kriterien einsetzen. Die Auswahl der Schwerpunktförderung geschieht in enger Abstimmung mit den wissenschaftlichen Schwerpunkten auf Basis einer strukturierten kontinuierlichen Erfassung der Leistungsfähigkeit aller Kliniken, Institute und Abteilungen (siehe Kriterienkatalog universitärer Leistungsführerschaft).

ZUKÜNFTIGES LEISTUNGSANGEBOT DER UMG

Die UMG baut ihr Portfolio an komplexen, umfassenden und hochspezialisierten Behandlungsangeboten konsequent im Sinne einer universitären Maximalversorgerin (Level 3U) aus. Dabei werden die gesetzlichen und fachgesellschaftsbezogenen Vorgaben zur Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität der Kliniken, Institute, Abteilungen und interdisziplinären Zentren nicht nur erfüllt, sondern im Kontext unserer eigenen Qualitätsphilosophie und der internen Qualitätsziele in vielen Bereichen übertroffen.

Wir nutzen das Zusammenwirken strategischer Partnerschaften und Kooperationen mit niedergelassenen Ärzt*innen, Krankenhäusern und anderen Gesundheitseinrichtungen, um unser Leistungsangebot mit dem Ziel einer gestuften regionalen Versorgung zu erweitern. Insbesondere trägt es auch dazu bei, die Ausbildung der zukünftigen Mediziner*innen und Fachärzt*innen gemeinsam und dauerhaft sicherzustellen.



Das Gesundheitswesen steht vor vielfältigen Herausforderungen: der demographische Wandel, die Notwendigkeit zur Ambulantisierung derzeit noch stationärer Leistungen, die stetige Veränderung der ordnungspolitischen Rahmenbedingungen und der Fachkräftemangel, der auf eine immer höhere Dichte von besonders schweren Fällen auf den Krankenstationen trifft. Neben der regionalen Verantwortung als koordinierende Maximalversorgerin führt die bundesweite Einführung von 65 Leistungsgruppen, die durch das Bundesland Krankenhäusern auf Antrag zugewiesen werden können, zu einer Neuordnung der Versorgungslandschaft. In enger Kooperation mit der Medizinischen Hochschule Hannover und der Universitätsmedizin Oldenburg streben die drei universitären Maximalversorgerinnen in Niedersachsen die Sicherstellung der Versorgung aller - auch seltener und hochkomplexer - Leistungsgruppen im Bundesland an. Dabei sollten Leistungen wie zum Beispiel die Herz- oder Neurochirurgie für Kinder aufgrund der benötigten Expertise und der geringen Fallzahlen nicht standortsingulär angeboten werden. Als universitäre Maximalversorgerin erwartet die UMG für die Region Süd (Göttingen) die Zuweisung nahezu aller Leistungsgruppen und die Übernahme der Maximalversorgung und Versorgungskoordination für die gesamte Region.

Maßnahmen

Durch die stetige und gründliche Analyse des Marktes, der Bedürfnisse der Patient*innen und der Wettbewerbssituation wird die UMG bis 2032 den Anteil hochspezialisierter Leistungen gezielt erhöhen. Die aktuelle Portfolioanalyse zeigt einen überregional sichtbaren Schwerpunkt der UMG im Bereich der Viszeralmedizin sowie in geringerem Ausmaße in der Onkologie und Traumatologie. Im Bereich der komplexen Leistungen - also komplizierte Eingriffe und die Behandlung seltener oder schwerer Krankheiten - wird sich die UMG von anderen lokalen Wettbewerbern bis 2032 absetzen und weitere überregionale Patient*innen in diesem Bereich gewinnen. Als Beispiele sind hier die komplexe Systemonkologie, die zelluläre Therapie sowie Erkrankungen von Bauchspeicheldrüse und Leber zu nennen. Die UMG steigert die Anzahl der Nierentransplantationen, der komplexen onkologischen Chirurgie und der Darmoperationen. Der regionale Marktanteil der Maximalversorgung bei Operationen an Herz, Lunge und Gefäßen wie auch dem Gehirn wird signifikant gesteigert; die Lungenmedizin wird in Kooperation als regionales Alleinstellungsmerkmal ausgebaut. Das Versorgungsangebot für Diagnostik und Therapie des Herzinfarkts, der Herzinsuffizienz und struktureller Herzerkrankungen sowie des Schlaganfalls und

komplexer neurologischer Erkrankungen und weiterer Gefäßerkrankungen wird regional sowie überregional ausgeweitet. Die UMG wird in Kooperation mit den regionalen Grund- und Schwerpunktversorgern ihren Anteil an universitärer Maximalversorgung bei diesen Erkrankungen wesentlich erhöhen.

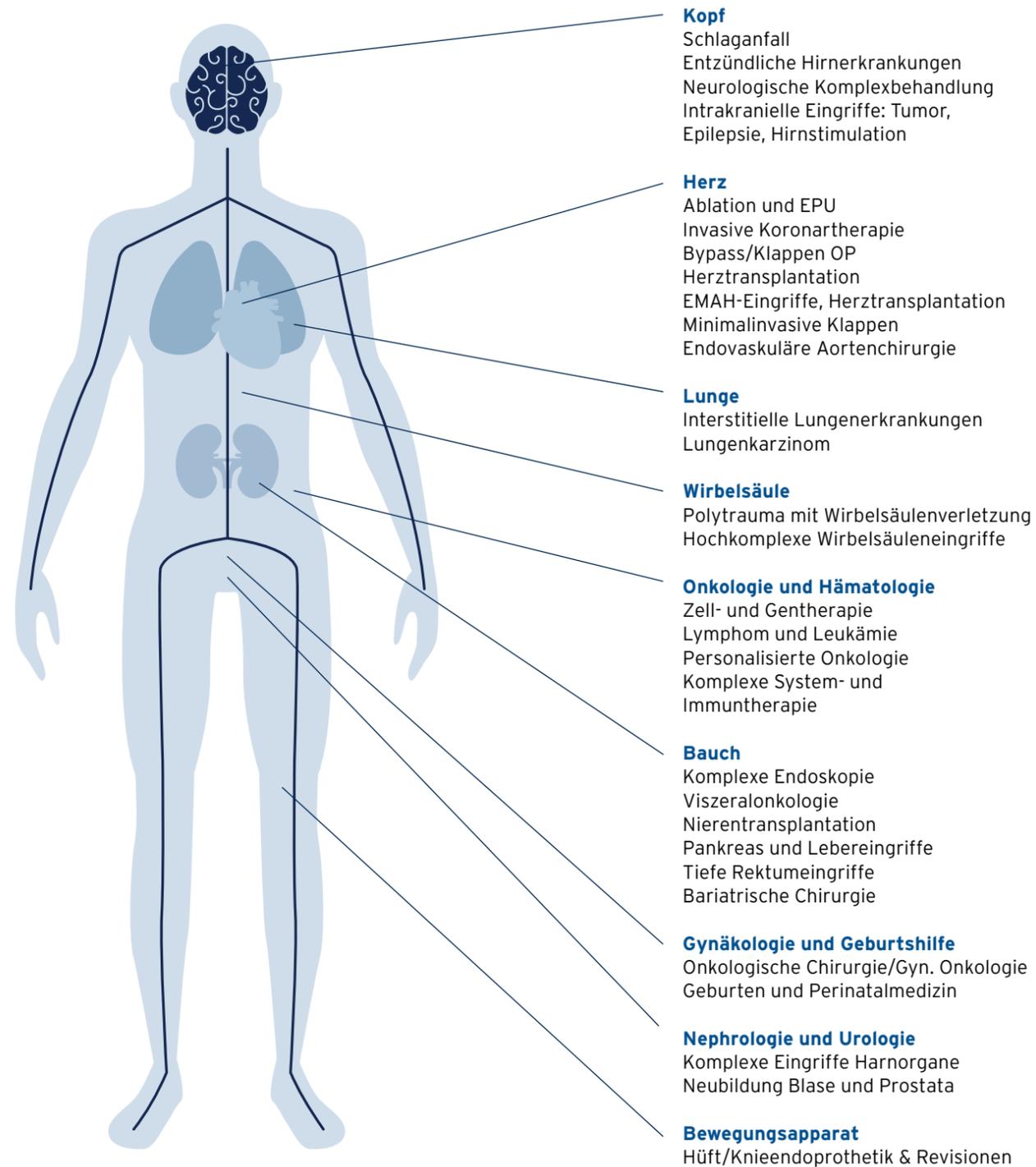
Im Sinne des patient*innenorientierten Ansatzes werden wir Qualitätsstandards, Erfolgsraten und Behandlungsergebnisse kontinuierlich erheben und extern überprüfen lassen. Wir werden diese offen und transparent kommunizieren, um das Vertrauen der Patient*innen, der Angehörigen und unserer externen Partner*innen weiter zu stärken. Dabei werden wir auch die spezialisierten Fachbereiche der UMG und unsere medizinischen Fachexpert*innen noch mehr als bisher in der Außendarstellung präsentieren, um gezielt die Patient*innen anzusprechen, die nach einer hochspezialisierten Versorgung suchen.

Es ist geplant, die medizinischen Kooperationen - auch sektorenübergreifend - zu stärken, zu erweitern und durch eine aussagekräftige gemeinsame Außendarstellung für Zuweiser*innen und Patient*innen darzustellen, zum Beispiel in der Lungenmedizin. Außerdem erfüllt die UMG die geltenden Strukturanforderungen für alle von ihr betriebenen Zentren des Gemeinsamen Bundesausschusses und für die von ihr erbrachten Komplexpauschalen. Ebenso hält sie die Strukturkriterien für alle Leistungsgruppen der Krankenhausplanung ein genauso wie die Qualitätsanforderungen der Fachgesellschaften. Die UMG beteiligt sich aktiv an nationalen und internationalen Offensiven zur Qualitätssicherung und -transparenz.

Als universitäre Maximalversorgerin erwartet die UMG für die Region Süd (Göttingen) die Zuweisung nahezu aller Leistungsgruppen und die Übernahme der Maximalversorgung und Versorgungskoordination für die gesamte Region.

Durch die stetige und gründliche Analyse des Marktes, der Bedürfnisse der Patient*innen und der Wettbewerbssituation wird die UMG bis 2032 den Anteil hochspezialisierter Leistungen gezielt erhöhen.

Überblick über strategische Handlungsfelder mit Ausbaupotenzial im Rahmen der Medizinstrategie



Beispielhaft dargestellt sind hier die Leistungsgruppen, die auf Basis der Medizinstrategie 2032 gestärkt werden. Erkrankungen, die in die Grund- und Regelversorgung fallen, werden zukünftig zunehmend auch in kooperierenden Häusern versorgt werden.

Um die Effizienz und Patient*innenzufriedenheit zu erhöhen und die Kontinuität der Versorgung auch über die Sektorengrenzen hinweg bestmöglich zu gewährleisten, wird die UMG die ambulante Behandlung bislang stationär versorgter Patient*innen weiter ausbauen. Ebenso wird sie dadurch der notwendigen Ambulantisierung gerecht. Dazu bauen wir bestehende Programme und Initiativen aus und schaffen parallel umfassende neue Strukturen. So wird das ambulante OP-Zentrum eröffnet und in die ambulanten Strukturen konservativer und diagnostischer Fächer investiert, beispielsweise die ambulante spezialfachärztliche Versorgung und fachärztliche Sitze sowie sektorenübergreifende Kooperationen.

Häufig werden über die Zentrale Notaufnahme Patient*innen stationär aufgenommen, deren weiterer Patient*innenpfad an der UMG zum Zeitpunkt der Aufnahme noch nicht klar ist. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn sie mehrere Erkrankungen aus verschiedenen Fachgebieten der Medizin haben und nicht entschieden ist, in welcher der Fachabteilungen die für sie beste Behandlung erfolgen soll. Deswegen etablieren wir zur Entlastung der hochspezialisierten Kliniken und der Notaufnahme eine allgemeininternistische Akutstation, die sich um die Behandlung dieser Patient*innen kümmert – eine sogenannte Clinical Decision Unit. Diese ist auch für Patient*innen bestimmt, bei denen ein nur kurzer Aufenthalt aufgrund eher unkomplizierter Erkrankungen erwartet wird. Dafür werden Patient*innenpfade festgelegt und Standardarbeitsanweisungen etabliert. Diese Station soll künftig gemeinsam mit der Zentralen Notaufnahme und ihrer Aufnahmestation Teil eines neuen interdisziplinären Bereichs für konservative Akut- und Notfallmedizin werden.

Die Zusammenarbeit mit akademischen Lehrinrichtungen ist für die UMG insbesondere für die praktische Ausbildung von Medizinstudierenden und die Kooperation in der Patient*innenversorgung wichtig. Zukünftig sollen diese Kooperationen weiter gefördert werden. Es sind transparente Kriterien für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu entwickeln, um die Vorteile für beide Seiten im Rahmen einer gestuften stationären Versorgung nachhaltig zu stärken.

Zur Entlastung der hochspezialisierten Kliniken und der Notaufnahme etablieren wir eine Clinical Decision Unit, die sich um die Behandlung von Patient*innen kümmert, deren weiterer Patient*innenpfad an der UMG zum Zeitpunkt der Aufnahme noch nicht klar ist.

PATIENT*INNENBINDUNG UND SERVICEQUALITÄT

Mit unserem patient*innenzentrierten Ansatz stellen wir sicher, dass Patient*innen die UMG noch gezielter und bewusster als Behandlungspartnerin auswählen. Wir garantieren damit, dass sie hier eine ganzheitliche Betreuung erhalten, die ihren Bedürfnissen, Wünschen und Erwartungen sowie der ihrer Angehörigen entspricht. Neben der transparenten Kommunikation unserer Qualitätsstandards, Erfolgsraten und Behandlungsergebnisse fokussiert der Ansatz insbesondere auf die Sicherheit und Zufriedenheit unserer Patient*innen. Den hohen Standard dieses Bereiches werden wir weiter steigern und das Vertrauen in die UMG noch weiter stärken. Als weiteres wichtiges Element dieses Ansatzes werden an der UMG flächendeckend Patient-Reported Outcomes etabliert und regelmäßig erfasst. Dabei handelt es sich um Messungen des Gesundheitszustandes und gesundheitsbezogener Aspekte der Lebensqualität, die von den Patient*innen selbst berichtet werden. Sie sind wichtige Instrumente, um den Behandlungsverlauf zu überwachen und die Bedürfnisse und Präferenzen der Patient*innen besser zu verstehen.

Darüber hinaus wird ein Beirat etabliert, der unabhängig und neutral für die Belange der Patient*innen innerhalb der UMG eintritt, damit ihre Perspektive in die Entscheidungsprozesse unserer Versorgung einbezogen werden kann. Der Beirat fungiert dabei als Bindeglied zwischen Patient*innen, ihren Angehörigen und unserem medizinischen Fachpersonal. Die Beteiligung der Patient*innen wird ihre Interessen noch stärker als bisher in den Mittelpunkt der Behandlung rücken und soll die Qualität der Versorgung weiter verbessern.

Maßnahmen

Die UMG sieht es als eine ihrer vornehmsten Aufgaben an, die Patient*innenbindung und Servicequalität stetig zu verbessern und auszubauen. Werden Prozesse wie die Aufnahme, die Koordination von Terminen und die Entlassung zentral und standardisiert organisiert, führt dies zu mehr Effizienz im Klinikalltag und entlastet die Mitarbeitenden.

Die Sicherstellung einer hohen Patient*innenbindung sowie eine gleichbleibend hohe Servicequalität erfordern eine ganzheitliche und patient*innenzentrierte Herangehensweise. Grundlegend dafür ist eine offene, respektvolle und transparente Kommunikation, die aus aktivem Zuhören, Empathie und Patient*innenorientierung erwächst. Schulung und Weiterbildung des Personals sind außerdem notwendig für eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung. Die Einbeziehung der Patient*innen in Entscheidungsprozesse trägt genauso dazu bei wie das Einholen von Rückmeldungen der Patient*innen durch Befragungen und ein niederschwelliges Meinungs- und Beschwerdemanagement.

Um die Behandlungs- und Versorgungsqualität stetig zu verbessern, wird die UMG zukünftig flächendeckend und regelmäßig Patient-Reported Outcome Measures (PROMs) durchführen. Bisher ermittelt die UMG die Qualität der medizinischen Versorgung vorwiegend aus den Ergebnissen der externen Qualitätssicherung und anhand klinischer Kennzahlen wie Komplikationsraten, Mortalität oder Prozessindikatoren wie stationärer Verweildauer der Patient*innen. Zudem erfolgen regelmäßige Befragungen zur Messung der Patient*innenerfahrung und -zufriedenheit im Sinne von Patient-Reported Experience Measures (PREMs). Wir evaluieren künftig also auch die Auswirkungen des Versorgungsprozesses auf die Erfahrung der Patient*innen, zum Beispiel die Kommunikation oder auch die Unterstützung im Versorgungsprozess.

Eine flächendeckende und systematische Durchführung von PROMs ermöglicht die Messung und Bewertung der von den Patient*innen selbst berichteten Gesundheitszustände und gesundheitsbezogenen Aspekte. Somit werden die persönliche Wahrnehmung und Bewertung von Symptomen sowie der eigenen Funktionsfähigkeit und Lebensqualität neben anderen relevanten Aspekten erfasst. Deswegen werden die standardisierte Etablierung und Durchführung von PROMs an der UMG schrittweise etabliert und dafür zunächst relevante Kriterien identifiziert. Dabei werden wir uns an den Standardsets des International Consortium for Health Outcomes Measurement orientieren.

Als wichtiges strategisches Vorhaben soll die Etablierung eines Patient*innenbeirats unsere Patient*innen noch stärker als bisher in den Fokus unserer Arbeit rücken. Um dies zu ermöglichen, wird das neugeschaffene Gremium die Anliegen und Interessen der Patient*innen gegenüber Entscheidungsträgern der UMG vertreten. Er wird Rückmeldungen von Patient*innen und ihren Angehörigen über Erfahrungen an der UMG sammeln und Verbesserungsvorschläge geben, um die Qualität der Versorgung zu steigern und die Patient*innenzufriedenheit zu erhöhen. Der Beirat kann dazu an Entscheidungsprozessen mitwirken, die direkt die Versorgung der Patient*innen betreffen und so sicherstellen, dass ihre Perspektive dabei angemessen berücksichtigt wird.

Durch die Einrichtung eines solchen Beirats werden die Partizipation der Patient*innen gefördert, ihre Bedürfnisse stärker in den Mittelpunkt gestellt und die Qualität der Behandlung sowie Versorgung kontinuierlich verbessert. Der Patient*innenbeirat trägt somit dazu bei, eine Kultur der Zusammenarbeit, Transparenz und Empathie zwischen Patient*innen, ihren Angehörigen und den Mitarbeitenden der UMG zu schaffen.



5.4 TRANSFER

Die UMG genießt im Jahr 2032 im Bereich Transfer einen hervorragenden Ruf, da sie mit ihrer Vernetzung heraussticht und insbesondere durch die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen im Göttinger Life Science Ökosystem ein erfolgreiches Alleinstellungsmerkmal vorweist. Zusätzlich werden wir die internen Unterstützungsstrukturen und -prozesse professionalisieren, damit die Entwicklung von Projektideen und -anträgen vereinfacht wird genauso wie die Sicherung des geistigen Eigentums, das Abschließen von Lizenzverträgen oder die Initiierung von Ausgründungen.

Transfer beschreibt grundsätzlich den Weg neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse von ihrer Entstehung in Laboren und Universitäten bis zu ihrer praktischen Anwendung an Patient*innen. Dieser Weg beginnt bei der Identifizierung möglicher Forschungs- und Entwicklungsideen und mündet in neuen Medikamenten, neuen Therapien, neuen Medizinprodukten oder neuen diagnostischen Verfahren, die patentierbar und wirtschaftlich verwertbar sind. Das Ende dieses Weges ist eine Lizenzierung oder Ausgründung. Durch verbesserte Therapien oder diagnostische Methoden soll der Transfer dieser Ideen letztendlich unseren Patient*innen zugutekommen. Der Weg von der Idee zum Produkt kann in der Regel nicht verkürzt werden. Er lässt sich jedoch beschleunigen, indem alle Beteiligten effektiver zusammenarbeiten. Deshalb ist es unser Ziel, das vorhandene Transferpotenzial unserer Wissenschaftler*innen zu heben, um die Anzahl an Erfindungsmeldungen, Patenten, Lizenzverträgen und Ausgründungen aus der UMG heraus nachhaltig zu steigern. Schon jetzt verfügen wir über relevante Erfahrungen, um Transferprojekte erfolgreich umzusetzen, und großes Transferpotenzial durch unsere Forschungsstärke, Fächerbreite und Vernetzung. Der Standort UMG liegt in einem ausgeprägten Transfer Ökosystem im Life Science Bereich. Regional sind hier unter anderen Sartorius, Ottobock, Evotec, KWS und B. Braun als Wirtschaftsunternehmen zu nennen; zusätzlich gibt es in Niedersachsen unterstützende Strukturen wie zum Beispiel Niedersachsen.next Startup oder TRAIN. Erste Schritte wurden mit der Gründung der Life Science Valley GmbH gemeinsam mit Sartorius und der Life Science Factory schon getan. Sowohl dieses Netzwerk als auch das Potenzial unserer Projekte wollen wir optimal nutzen und ausbauen. Durch Förderung des Landes Niedersachsen wurde von der UMG, der Medizinischen Hochschule Hannover und dem Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung das Institute for Biomedical Translation gegründet, welches Transferprojekte zu Zwecken der Validierung bis hin zur Marktreife fördert.

Maßnahmen

Transfer wird bis 2032 eine herausgehobene Rolle an der UMG spielen. Dazu werden verschiedene Maßnahmen ergriffen. So wird unser Transfer mit der Stabsstelle Technology Transfer Office UMG neu aufgestellt. Prozesse und Strukturen werden intern und extern evaluiert und auf der Grundlage der Transfer Strategie neu ausgerichtet. Potenzielle Transferprojekte in den Instituten und Kliniken werden systematisch gesucht und identifiziert. Das Portfolio möglicher Förderoptionen im Bereich Transfer wird permanent aktualisiert und auf

die identifizierten Transferprojekte individuell zugeschnitten. Sämtliche Prozesse werden innerhalb der neuen Strukturen transparent evaluiert und umgesetzt - von der Erfindungsmeldung über die Evaluation, Anmeldung oder Freigabe von Patenten bis hin zu Lizenzverträgen, Entscheidungen über Beteiligungen und Ausgründungen. Wir bemühen uns außerdem, eigene Möglichkeiten der internen Validierungsförderung zu etablieren und Anreize für Patentanmeldungen zu schaffen. Zudem sollen Transferaspekte im Rahmen von Berufungen eine stärkere Rolle spielen. Im Göttinger Ökosystem werden wir auf Basis gemeinsamer Aktivitäten und Strukturen abgestimmt mit Wirtschaft und Kommunen zusammenarbeiten. Zudem unterstützen wir unsere Nachwuchswissenschaftler*innen, indem wir bis 2032, ähnlich zu Clinician und Medical Scientist Aktivitäten, ein Transfer Scientist Programm etablieren.

Es ist unser Ziel, das vorhandene Transferpotenzial unserer Wissenschaftler*innen zu heben, um die Anzahl an Erfindungsmeldungen, Patenten, Lizenzverträgen und Ausgründungen aus der UMG heraus nachhaltig zu steigern.



KRITERIENKATALOG UNIVERSITÄRER LEISTUNGSFÜHRERSCHAFT

Die UMG strebt die überregionale Leistungsführerschaft in ausgewählten klinischen Leistungssegmenten an und möchte die Entwicklung all ihrer klinisch-wissenschaftlichen Einrichtungen longitudinal bewerten. Dafür erfassen wir objektive Kriterien, die als Leistungsmaßstab und Grundlage für die strategische Entwicklung und Förderung der Institute und Kliniken durch die UMG dienen.

Dies ist von hoher Relevanz, da Ressourcen jeglicher Art begrenzt sind. So wird zwar von allen Kliniken und klinisch-theoretischen Instituten eine wissenschaftlich fundierte, hochqualitative Krankenversorgung erwartet, aber nicht alle Einrichtungen der UMG können gleichzeitig zu akademischen Exzellenzkliniken oder -instituten entwickelt werden. Fördermaßnahmen können unter anderem finanzieller Art sein, die Bereitstellung von Infrastruktur oder die Zuweisung von zusätzlichen profildbildenden Stellen wie zum Beispiel klinischen oder Forschungsprofessuren betreffen.

Für alle Kliniken und Institute werden daher Kriterien in den Dimensionen Forschung, Lehre und - wo anwendbar - Krankenversorgung erhoben sowie in Transfer, Personal, Wirtschaftlichkeit und Stakeholderzufriedenheit. Im nächsten Schritt wird die jeweilige Ausprägung visualisiert und diese in jährlichen Strategiegesprächen mit den entsprechenden Führungskräften besprochen, bewertet und als Grundlage für die strategische Weiterentwicklung der jeweiligen Einrichtung genutzt.

Dies ermöglicht eine ganzheitliche Perspektive auf die Leistungserbringung der klinisch-wissenschaftlichen Einrichtungen der UMG.

5.5 PERSONAL

Die UMG lebt eine Wertekultur, die offen, transparent, respektvoll, nachhaltig, zukunfts- und patient*innenorientiert ist. Diese Unternehmenskultur ist fest in ihrem Leitbild verankert und in den Arbeitsalltag integriert.

Wir implementieren neue Konzepte, um qualifiziertes Personal zu gewinnen, zu entwickeln und zu halten. Dafür wird neben der Einführung einer Personalgewinnungsstrategie ein besonderer Fokus auf die Personalentwicklung gelegt. So werden unseren Mitarbeitenden umfassende Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten geboten und strukturierte akademische Karrierepfade etabliert, um Ärzt*innen und Wissenschaftler*innen eine langfristige Perspektive und optimale Entfaltungsmöglichkeiten an der UMG zu bieten.

Um auf höchstem Niveau forschen, lehren und Patient*innen versorgen zu können, ist das Zusammenspiel der vielen verschiedenen Menschen an der UMG zentral. Denn ohne das medizinische, therapeutische und pflegende Personal, ohne die Mitarbeitenden in Verwaltung, Technik und Versorgung, ohne die Forschenden und Lehrenden können wir unsere Kernaufgaben nicht erfüllen.

Damit unsere Mitarbeitenden gerne an der UMG arbeiten, ist es uns ein wichtiges Anliegen, eine entsprechende, im Unternehmensleitbild verankerte Wertekultur zu etablieren und sie kontinuierlich zu leben. Wir wollen das Wir-Gefühl, die Zusammengehörigkeit und gegenseitige Unterstützung an der UMG fördern. Dafür wollen wir fair, offen und transparent miteinander umgehen und gemeinsam nachhaltig, zukunfts- und patient*innenorientiert arbeiten. Das Umfeld der Menschen an der UMG wird durch Wertschätzung und Respekt geprägt.

Maßnahmen

Bis 2032 wird die UMG die Weiterentwicklung ihrer Wertekultur durchlaufen haben und diese stetig reflektieren. Sind Anpassungen notwendig, werden diese umgesetzt. Uns ist es wichtig, ein Arbeitsklima zu schaffen, in dem jeder Mensch das eigene Potenzial optimal einbringen und sich entfalten kann. Ein wertschätzender Umgang ist für uns essenziell. Wir werden deshalb gemeinsam mit unseren Mitarbeitenden Werte und Leitbilder formulieren, die wir in unserem täglichen Miteinander leben möchten. Im Umgang miteinander möchten wir eine Kultur des Hinsehens und des zugewandten Miteinanders etablieren. Dazu gehören neben einer offenen Feedback- und Fehlerkultur ein modernes Führungsleitbild, gute interprofessionelle Zusammenarbeit sowie eine wertschätzende Kommunikation.

Der sich verschärfenden Fachkräftemangel erfordert eine effektive Strategie zur Personalgewinnung, nicht nur um wettbewerbsfähig zu bleiben, sondern auch um weiterhin die beste medizinische Versorgung und eine zukunftsorientierte Forschung sicherzustellen. Die notwendige Leistungsfähigkeit erreichen wir nur, wenn unsere Mitarbeitenden die richtigen Kompetenzen mitbringen, sich an der UMG stetig weiterentwickeln können und hier langfristig arbeiten möchten.

Dafür ist es wichtig, ein attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen, welches den Mitarbeitenden Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven bietet. Nur so können sie ihre Fähigkeiten optimal entfalten und eine hohe Arbeitszufriedenheit aufweisen. Dazu tragen neben vielfältigen allgemeinen und speziellen Maßnahmen der Personalentwicklung auch strukturierte akademische Karrierepfade für Ärzt*innen und Wissenschaftler*innen bei. Die Möglichkeiten in der Göttinger Wissenschaft und Spitzenmedizin sind wesentlich für die Attraktivität der UMG als Arbeitgeberin für ärztlich-wissenschaftliche und wissenschaftsnahe Mitarbeitende. Die Möglichkeiten zur interdisziplinären und sektorübergreifenden Zusammenarbeit - egal ob mit universitären und außeruniversitären Institutionen oder Start-ups - sind in Göttingen im Rahmen des Göttingen Campus und des Life Science Ökosystems herausragend. Diesen besonderen Vorteil und die daraus resultierenden wissenschaftlichen und medizinischen Spitzenleistungen möchten wir weiter ausbauen, um zukünftige Mitarbeitende für Wissenschaft in Göttingen zu begeistern. Wir wollen die Besten identifizieren, für uns gewinnen, halten, strukturiert fördern und ihnen attraktive Entwicklungschancen bieten. Ein übergreifendes Konzept der akademischen Personalentwicklung wird deshalb verlässliche Karriereperspektiven bieten.

Die Förderung der Akademisierung der Pflege fügt sich ebenso in diesen Kontext ein. Höhere Bildung und lebenslanges Lernen haben in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen: Studien weisen darauf hin, dass akademisiertes Pflegefachpersonal die Mortalität von Patient*innen verringern kann und somit einen weiteren wichtigen Beitrag für deren qualitativ hochwertige Versorgung leistet.

Maßnahmen

Zur Gewinnung gut qualifizierter Mitarbeiter*innen und Besetzung aller offenen Stellen führt die UMG im Rahmen ihrer Personalgewinnungsstrategie ein effizientes Bewerber*innenmanagement ein. Dieses umfasst neben standardisierten Prozessen auch den Einsatz von digitalen Anwendungen und Technologien sowie ein Employer-Branding-Konzept.

Darüber hinaus werden Maßnahmenpakete zur gezielten Personalentwicklung etabliert, die sich vom Onboarding, über die Tätigkeit an der UMG bis hin zum Offboarding erstrecken. Die Mitarbeitenden werden von Beginn an begleitet. Neben einer strukturierten Einarbeitung erhalten sie einen Paten oder eine Patin für die ersten sechs Monate in der neuen Position. Genauso stehen ihnen während ihrer gesamten Tätigkeit an der UMG zahlreiche Entwicklungsangebote zur Verfügung, beispielsweise ein Basisprogramm zur allgemeinen Weiterentwicklung sowie spezielle Maßnahmen zur berufsbegleitenden Weiterqualifizierung.

Auf die Identifizierung und Entwicklung der Führungskräfte legen wir dabei ein besonderes Augenmerk. Sie durchlaufen zu Beginn verschiedene strukturierte Qualifizierungsmaßnahmen und werden auch darüber hinaus während ihrer gesamten Tätigkeit mit verschiedenen Angeboten unterstützt, um ihre Führungskompetenzen dauerhaft weiterzuentwickeln.

Ärzt*innen und Wissenschaftler*innen wird mit der Einführung akademischer Karrierepfade eine langfristige, attraktive Perspektive an der UMG geboten. Dafür werden strukturierte Promotionsprogramme für die besten Studierenden der Human- und Zahnmedizin eingeführt. Im Rahmen dieser wird das Potenzial der Studierenden systematisch erkannt und vollumfänglich ausgeschöpft. Insbesondere die besten Promovierenden wollen wir für eine klinisch-wissenschaftliche Karriere an der UMG gewinnen.

Darüber hinaus werden die Leistungsträger*innen in den medizinischen und wissenschaftlichen Bereichen der UMG durch strukturierte postgraduierte Fachärzt*innen-, Wissenschafts- und Habilitationsprogramme gefördert. Wir möchten diese untereinander vernetzen und sie in spezialisierte Ausbildungsprogramme wie Clinician Scientist, Medical Scientist oder Transfer Scientist überführen. Zudem unterstützen wir exzellente Advanced Clinician Scientist Kandidat*innen durch gezielte Maßnahmen der Fakultät und bieten dauerhafte Perspektiven für ausgewählte, hervorragend qualifizierte nicht-klinische Wissenschaftler*innen an.

Um den Standort Göttingen insbesondere auch für Fachkräfte der Gesundheitsfachberufe attraktiver zu machen, werden wir mit dem UMG-eigenen berufsbegleitenden Bachelor-Studiengang „Praxisorientierte Pflegewissenschaft“ am Gesundheitscampus Göttingen – einer Kooperation der UMG und der HAWK Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminde/Göttingen – neue akademische Karriereperspektiven im Gesundheitswesen schaffen.

Damit das vorhandene Wissen zum Ende eines Arbeitsverhältnisses an der UMG gesichert wird und Kompetenzen von ausscheidenden Mitarbeitenden auf Kolleg*innen übertragen werden, etablieren wir zudem ein Wissensmanagement im Rahmen des Offboardings.

Ärzt*innen und Wissenschaftler*innen wird mit der Einführung akademischer Karrierepfade eine langfristige, attraktive Perspektive an der UMG geboten.



5.6 DIGITALISIERUNG

Die UMG setzt die Digitalisierung in den Bereichen Forschung, Lehre und Krankenversorgung konsequent fort und hat bis 2032 in ihren Strukturen und Prozessen eine nachhaltige digitale Transformation gestartet. Eine etablierte, einheitliche Telemedizin-Umgebung ermöglicht bis dahin auch die ortsunabhängige Versorgung der UMG-Patient*innen und die zielgerechte Unterstützung unserer regionalen Partner*innen. Die UMG betreibt eine Plattform zur transparenten Nutzung und Exploration von Verfahren der Künstlichen Intelligenz. Die UMG zeichnet sich durch ihre koordinierende Rolle im regionalen Gesundheitsdatenraum Südniedersachsen aus sowie als einer der führenden deutschen Datenanbieter im europäischen und internationalen Gesundheitsdatenraum.

Die Neugestaltung vieler Strukturen durch die beginnende digitale Transformation hat den Alltag der Menschen in unserem Land bereits erreicht. Auch auf das Gesundheitswesen wirkt sich dieser Wandel aus. Er macht sich nicht nur in der generellen Effizienzsteigerung von Prozessen, der Verbesserung der Forschung und dem erleichterten Umgang mit großen Datenmengen bemerkbar, sondern eröffnet auch neue Formen berufsbegleitender Lehre und partizipativer Behandlung von Patient*innen. Genauso bringt er den Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) mit sich sowie die Datennutzung in vielen Arbeitsschritten. Die UMG wird die Digitalisierung und die digitale Transformation für die Zukunft der Medizin nutzen. Sie strebt so eine führende Rolle in der digitalen Gesundheitsversorgung an.

In den kommenden Jahren müssen wir unsere Digitalisierung beschleunigen, um den Grundstein für die nächsten Jahrzehnte der umfassenden digitalen Transformation zu legen. Das Ziel dieses Wandels ist die Vernetzung aller Prozesse zu effizienteren Strukturen, Abläufen und Berufswirklichkeiten in einer medizinischen Versorgung, die sich noch stärker als bisher an den Patient*innen orientiert. Der Neubau des Klinikums wird auf diese zukünftige Welt ausgerichtet und der telemedizinischen Kooperation mit anderen Standorten und den Patient*innen eine stärkere Bedeutung zugemessen.

Eine essenzielle Rolle bei der Neuorientierung der medizinischen Versorgung spielt die KI. Bald wird die UMG mit KI nicht nur zahlreiche Arbeitsprozesse optimieren können, sondern auch Hinweise für Diagnostik, Behandlung und Vorsorge von Patient*innen generieren. Genauso können damit Hypothesen in der klinischen Forschung erzeugt oder Wissen zu seltenen Erkrankungen auf neuestem internationalen Stand gefunden werden. Viele Prozesse in Krankenversorgung, Forschung und Lehre sowie der Verwaltung können durch KI-Anwendungen perspektivisch effizienter werden.

Ein zentraler Faktor bei all diesen Vorhaben ist die Nutzung von Daten aus dem Gesundheitswesen in der Forschung und des sich daraus ergebenden schnell wachsenden medizinischen Wissens für Lehre und Versorgung. Der Ausbau der zentralen Einrichtungen für analoge und digitale Daten ist elementar in diesem historischen Umbruch. Dies ermöglicht es der UMG, ihre Wettbewerbsfähigkeit für die regionale Versorgung und als Partnerin anderer Forschungseinrichtungen und der Industrie auszubauen. Gleichzeitig wird sie die Lehren aus der Entwicklung an Studierende und Mitarbeitende weitergeben können. In dieser Rolle kann und soll

die UMG die Geschwindigkeit des medizinischen Wissenszuwachses zugunsten der Patient*innen nutzen.

Maßnahmen

Die nächsten fünf Jahre an der UMG prägen Digitalisierungs- sowie Optimierungsvorhaben zur Schaffung der strukturellen und organisatorischen Voraussetzungen für die digitale Transformation. Im Fokus steht dabei zunächst die Verbesserung der bestehenden Infrastruktur und deren Betriebssicherheit. Zusätzlich sollen die Kompetenzen von Fachkräften aus allen Berufsgruppen weiterentwickelt sowie die Applikationslandschaft und Prozesse harmonisiert und standardisiert werden.

Alle Mitarbeitenden auf allen Ebenen werden in diesen Entwicklungsprozess einbezogen, um sie mit einer vielfältigen Fortbildung für innovative neue Arbeitsprozesse an der UMG zu befähigen.

Als eine wichtige Komponente wird die UMG eine flexible und interaktive Telemedizin-Plattform einführen, die eine Telesprechstunde umfasst und in die Subsysteme der UMG integriert ist. Damit lässt sich ein Angebot telemedizinischer Sprechstunden und Notfallversorgung schaffen, was unter anderem für die Unterstützung kleinerer Häuser bei der Betreuung von Intensivpatient*innen hilfreich sein wird. In die Plattform werden dabei Instrumente zur klinischen Entscheidungsfindung mit KI integriert, damit sie in Routineprozessen unterstützen kann. Weitere strategische Komponenten sind robotische Systeme in Pflege und Chirurgie.

Das Ziel dieses digitalen Wandels ist die Vernetzung aller Prozesse zu effizienteren Strukturen, Abläufen und Berufswirklichkeiten in einer medizinischen Versorgung, die sich noch stärker als bisher an den Patient*innen orientiert.

Parallel dazu wird bis Ende der Dekade der UMG Health Data Space aufgebaut, in den die Integration der bestehenden Datenpools erfolgt. Dafür werden zunächst Standards implementiert, die das nahtlose Zusammenwirken verschiedener Datensysteme ermöglichen. Gleichzeitig wird darauf geachtet, dass klinische Prozesse so aufgesetzt werden, dass der neu geschaffene Datenraum auch für die Primärversorgung genutzt werden kann. So entsteht eine flexible und skalierbare Plattform, die Daten effektiv zusammenführt, analysiert und visualisiert sowie bei Fragen aus Versorgung, Forschung und Transfer unterstützt.

Um den Anschluss an die nationalen Strukturen zur Datenintegration und zum Datenaustausch gemäß den nationalen Gesetzen sowie der internationalen Verordnungen der EU sicherzustellen, wird die UMG ihre Beteiligung in nationalen Förderprojekten und Netzwerken weiterführen. Zudem wird sie die Angebote zur Datenintegration für regionale Kooperationspartner*innen in der Versorgung durch einen regionalen Gesundheitsdatenraum ausbauen. Rechtzeitig wird zudem die Vorbereitung auf den Europäischen Health Data Space erfolgen.

Durch den neu geschaffenen Datenraum kann die UMG sowohl Eigenforschung als auch multizentrische Studien unterstützen. Es sollen rechtlich gesicherte Datenräume innerhalb der UMG, auf Ebene der Bundesrepublik Deutschland und der Europäischen Union sowie international abgegrenzt werden. Die Nutzung dieses Datenschatzes wird nicht nur unsere Effizienz steigern, sondern auch die Qualität von Krankenversorgung und klinischer Forschung verbessern. Die Datennutzung wird von Methoden der klassischen Statistik profitieren und zunehmend auch von Methoden der KI. Die Analyse großer Datenmengen ist selbst zu einem Forschungsthema geworden; deswegen sollen die etablierten Einrichtungen diesbezüglich gefördert und für effiziente Kooperationen miteinander optimiert aufgestellt werden.

In Verbindung mit dem UMG Health Data Space wird eine Plattform für die Anwendung von Verfahren der KI aufgebaut, um diese bahnbrechende Entwicklung koordiniert und geregelt für die Zukunft der UMG nutzen zu können. Organisatorisch umfasst dies unter anderem die Schaffung eines interdisziplinären Gremiums, das Vorstand und Fachabteilungen der UMG bei der Entwicklung, der Einführung und dem Betrieb von KI-Anwendungen berät. Darüber hinaus gibt es verbindliche Qualitäts- und regulatorische Standards vor. Für die technische und methodische Umsetzung wird die UMG das Niedersächsische Zentrum für KI und Kausale Methoden in der Medizin

(Lower Saxony Center for AI and Causal Methods in Medicine, kurz: CAIMed) nutzen. CAIMed soll die aufwändige Infrastruktur für das KI-Training bereitstellen. Gleichzeitig wird die UMG eine Hardware-Plattform aufbauen, um KI-Anwendungen auf Basis der Datengesamtheit aus unterschiedlichen Bereichen der Universitätsmedizin zu nutzen. In diesem Kontext werden auch organisatorische und rechtliche Grundlagen für föderales Lernen mit externen Partnerorganisationen geschaffen sowie ein Schulungskonzept, um Mitarbeitende und Forschende der UMG zur Nutzung dieser KI-Plattform zu befähigen.

Bis Ende der Dekade wird der UMG Health Data Space aufgebaut, in den die Integration der bestehenden Datenpools erfolgt. Dafür werden Standards implementiert, die das nahtlose Zusammenwirken verschiedener Datensysteme ermöglichen.



WIRTSCHAFTLICHKEIT

Um Forschung, Lehre, Krankenversorgung und Transfer sicherzustellen, müssen die wirtschaftliche Stabilität und damit die strategische Handlungsfähigkeit der UMG gewährleistet sein. Die UMG ist 2032 durch eine stabile Finanzlage mit einem jährlich ausgeglichenen bzw. positiven Betriebsergebnis gekennzeichnet. Bis 2032 wurden insgesamt zehn Millionen Euro eigenfinanzierte Investitionen aufgewendet.

Im Mittelpunkt unserer Wirtschaftlichkeitsstrategie steht der leistungs- und refinanzierte Einsatz der Ressourcen, die der UMG zur Verfügung stehen. Nur so kann es uns gelingen, die Wirtschaftlichkeit aller Bereiche der Universitätsmedizin zu sichern. Dafür bedarf es zum einen belastbaren Wissens über die Beiträge der einzelnen Einrichtungen zum finanziellen Gesamtergebnis. Zum anderen sind fundierte Kenntnisse über die Geschäftsprozesse inklusive der Wechselbeziehungen der Leistungserstellung untereinander erforderlich, um diese effizient an sich ändernde interne und externe Vorgaben anzupassen. Um handlungsfähig zu bleiben, müssen wir die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung an der UMG steigern.

Eine stabile wirtschaftliche Situation bildet die Basis jeden Handelns an der UMG. Zwischen der Wirtschaftlichkeit und den übrigen Themenfeldern besteht kein einseitiges Verhältnis, das nur von der Wirtschaftlichkeit ausgeht. Vielmehr finden sich zwischen allen Feldern Wechselwirkungen und Abhängigkeiten. Denn eine solide Wirtschaftslage befähigt die Entfaltung unserer Ziele unter anderem in den Feldern Krankenversorgung, Personal, Digitalisierung und Lehre. Die wirtschaftliche Situation der UMG wiederum wird gestärkt durch die Leistungsfokussierung der Medizinstrategie, die Verbesserung der Forschung, den optimierten Ressourceneinsatz in Lehre und Forschung sowie den Transfer-Ausbau.

Maßnahmen

Um all dies zu erreichen, ist es notwendig, dass wir ein transparentes Berichtswesen der relevantesten Kennzahlen zur Steuerung der UMG entwickeln, Abläufe standardisieren sowie Geschäftsfelder kontinuierlich evaluieren und effizienter gestalten. Arbeitsgruppen werden dieses automatisierte Berichtswesen in Teilprojekten mit einer verbindlichen Datengrundlage entwickeln und an der UMG etablieren.

Eine stabile wirtschaftliche Situation bildet die Basis jeden Handelns an der UMG. Sie befähigt die Entfaltung unserer Ziele und wird wiederum gestärkt durch die Leistungsfokussierung der Medizinstrategie, die Verbesserung der Forschung sowie den Transfer-Ausbau.

ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

Hier finden Sie nun alle Ziele unserer Strategie „UMGestalten 2032“ prägnant zusammengefasst. Sie alle sind mit Maßnahmenpaketen hinterlegt, die es in den kommenden Jahren durchzuführen gilt. Dafür werden wir in den vorgestellten Themenfeldern Arbeitsgruppen für die weitere Ausarbeitung einsetzen, die auf diesen Zielen aufbauen und die nötigen Projekte auf- und umzusetzen. Dabei werden wir kontinuierlich die Voraussetzungen, die daraus hergeleiteten Ziele und die dafür nötigen Maßnahmen überprüfen und gegebenenfalls anpassen.

FORSCHUNG

- Die UMG hat 2032 ihre aktuellen **Forschungsschwerpunkte** Neurowissenschaften, Herz-Kreislauf-Medizin, molekulare Zellbiologie sowie Onkologie durch das verbindende, organ- und krankheitsübergreifende Konzept der „Metabolischen Plastizität“ **national und international sichtbar** weiterentwickelt, ohne das Profil der bisherigen Schwerpunkte aufzugeben. Diese Entwicklung ist mit der strategischen Ausrichtung der Krankenversorgung abgestimmt.
- Die UMG ist **unter den Top 10 der hochschulmedizinischen Forschungseinrichtungen** in Deutschland und hat rund zehn laufende Forschungsverbundprojekte der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) oder der Europäischen Union in Sprecherschaft.
- Die UMG hat die **Anzahl an „Einzelexzellenzen“** im Vergleich zu 2023 **gesteigert** und identifiziert sowie fördert fortlaufend herausragend qualifizierte Nachwuchswissenschaftler*innen.

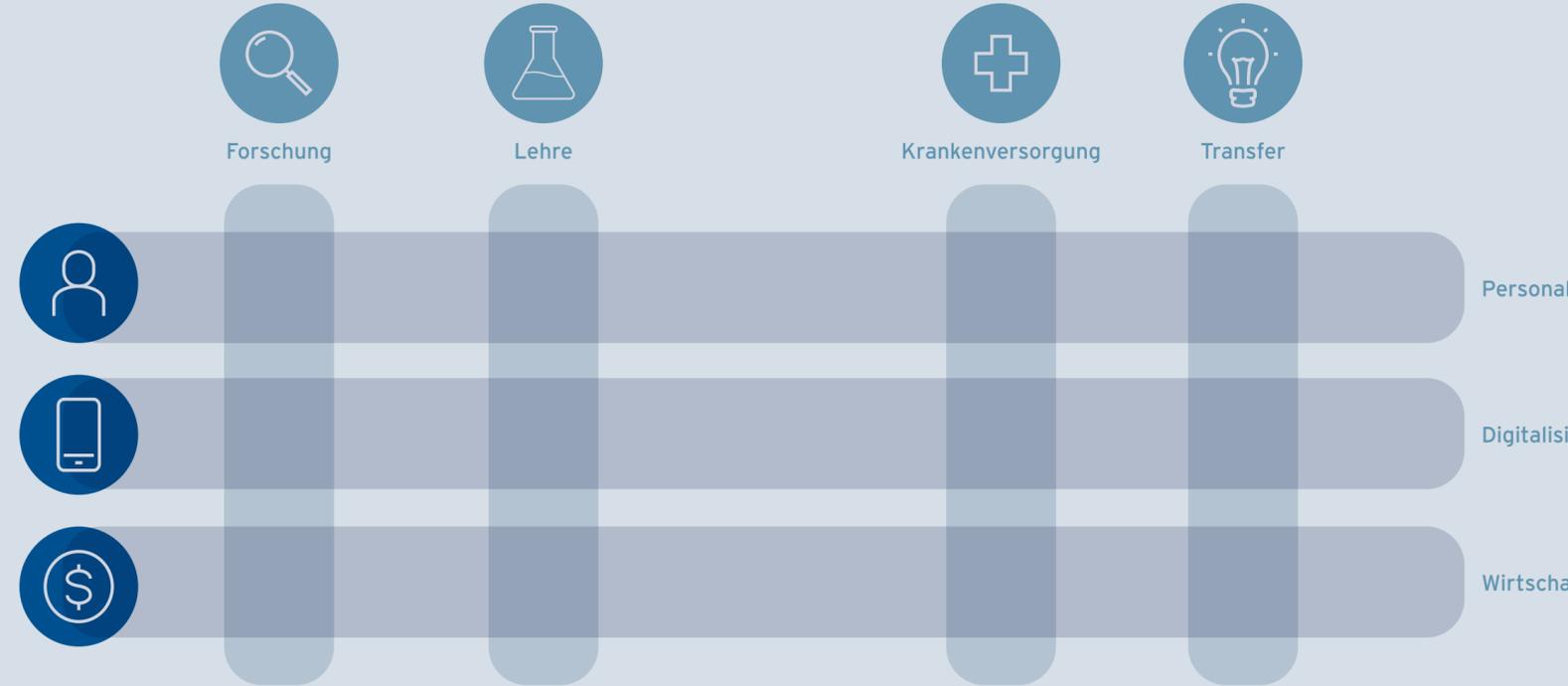
LEHRE

- Studierende der UMG absolvieren 2032 ein Studium, in dem die Lehre **fächer-, studiengangs- und professionsübergreifend** aufgebaut ist. Zudem werden **longitudinale Curricula** für Wissenschafts- und digitale Kompetenzen sowie ein **Mentoringprogramm** integriert sein.
- Vertiefungstracks** im Medizinstudium ermöglichen die institutionelle wie **individuelle Schwerpunktsetzung**.
- In der Studienorganisation und Curriculumsplanung wurden Optimierungspotenziale ausgeschöpft und Rahmenbedingungen geschaffen, um **digitale (Selbst-)Lernangebote** als festen Baustein zu **verankern**.
- Verbesserte Strukturen mit klaren Kriterien für die **kontinuierliche Weiterentwicklung** von Lehre und Lehrenden machen das Studium innovativ und qualitativ hochwertig.

KRANKENVERSORGUNG

- Die Positionierung der UMG und ihre Leistungen der **universitären Maximalversorgung** mit breiter regionaler Versorgungs- und Koordinationsverantwortung wurde gestärkt.
- Gewährleistung **hervorragender Patient*innenversorgung** mit nachweisbar exzellenter Behandlungsqualität und eine **hohe Patient*innensicherheit und -zufriedenheit**
- Eine **überregionale Leistungsführerschaft** in ausgewählten klinischen Leistungssegmenten wurde etabliert.
- Die Marktanteile in den **komplexen, umfassenden und hochspezialisierten Leistungen** insbesondere im überregionalen Einzugsgebiet wurden erhöht.
- Universitäre Leistungslücken sind geschlossen**, zum Beispiel in der Lungenmedizin.
- Die gesetzlichen Vorgaben zur **Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität** der Kliniken, Institute, Abteilungen und interdisziplinären Zentren werden **nicht nur erfüllt**, sondern im Kontext unserer eigenen Qualitätsphilosophie und der internen Qualitätsziele teils **übertraffen**.
- Umfassende **ambulante Strukturen** mit lokaler Vernetzung und ein **ambulantes OP-Zentrum wurden aufgebaut**.

- Eine **allgemeininternistische Station** zur besseren Steuerung der Patient*innen und zur Entlastung der Notaufnahme sowie der Fachabteilungen wurde etabliert.
- Die inhaltliche und prozessuale Zusammenarbeit mit **akademischen Lehrinrichtungen** und deren Leitungspersonen wird gepflegt und eingefordert. Strukturelle Rahmenbedingungen sind für diesen Zweck etabliert.
- Zielgerichtete Maßnahmen zur **Steigerung der Patient*innenzufriedenheit und der Servicequalität** wurden durchgeführt, beispielsweise die Zentralisierung und Digitalisierung administrativer Prozesse wie die Terminvereinbarung, Aufnahme oder Entlassung.
- Patient-Reported Outcomes** werden regelmäßig erhoben und stellen ein wichtiges Instrument zur Überwachung der Behandlungsverläufe sowie zur Förderung des Verständnisses für die Bedürfnisse und Präferenzen der Patient*innen dar.
- Ein Patient*innenbeirat** wurde **etabliert**, der unabhängig und neutral für die Belange der Patient*innen eintritt und fest in der Unternehmenskultur der UMG verankert ist.



TRANSFER

- Die UMG genießt im Jahr 2032 im Bereich Transfer **einen hervorragenden Ruf**, da sie mit ihrer **Vernetzung** heraussticht und insbesondere durch die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen im Göttinger Life Science Ökosystem ein erfolgreiches **Alleinstellungsmerkmal** vorweist.
- Zusätzlich werden wir die **internen Unterstützungsstrukturen und -prozesse professionalisieren**, damit die Entwicklung von Projektideen und -anträgen vereinfacht wird genauso wie die Sicherung des geistigen Eigentums, das Abschließen von Lizenzverträgen oder die Initiierung von Ausgründungen.

PERSONAL

- Die UMG lebt eine **Wertekultur**, die offen, transparent, respektvoll, nachhaltig, zukunfts- und patient*innenorientiert ist.
- Diese **Unternehmenskultur** ist fest in ihrem Leitbild verankert und in den Arbeitsalltag integriert.
- Die UMG implementiert neue Konzepte, um qualifiziertes **Personal zu gewinnen, zu entwickeln und zu halten**.
- Eine **Personalgewinnungsstrategie** mit einem besonderen Fokus auf die Personalentwicklung wurde eingeführt.
- Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten** wurden ausgebaut und **strukturierte akademische Karrierepfade** etabliert, um Arzt*innen und Wissenschaftler*innen langfristige Perspektiven und optimale Entfaltungsmöglichkeiten an der UMG zu bieten.

WIRTSCHAFTLICHKEIT

- Die wirtschaftliche Stabilität und damit die strategische Handlungsfähigkeit der UMG ist gewährleistet. Die UMG ist 2032 durch eine **stabile Finanzlage** mit einem jährlich **ausgeglichenen bzw. positiven Betriebsergebnis** gekennzeichnet.
- Bis 2032 wurden insgesamt zehn Millionen Euro **eigenfinanzierte Investitionen** aufgewendet.

DIGITALISIERUNG

- Die UMG setzt die **Digitalisierung** in den Bereichen Forschung, Lehre und Krankenversorgung konsequent fort und hat bis 2032 in ihren Strukturen und Prozessen eine **nachhaltige digitale Transformation gestartet**.
- Eine etablierte, einheitliche **Telemedizin-Umgebung** ermöglicht bis dahin auch die **ortsunabhängige Versorgung** der UMG-Patient*innen und die zielgerechte Unterstützung unserer regionalen Partner*innen.
- Die UMG betreibt eine **Plattform** zur transparenten Nutzung und Exploration von **Verfahren der Künstlichen Intelligenz**.
- Die UMG zeichnet sich durch ihre **koordinierende Rolle** im **regionalen Gesundheitsdatenraum Südniedersachsen** aus und ist einer der führenden deutschen Data-Provider im europäischen und internationalen Gesundheitsdatenraum.



Impressum

Herausgeber

Vorstand der Universitätsmedizin Göttingen (UMG)
Prof. Dr. Wolfgang Brück
Prof. Dr. Lorenz Trümper
Jens Finke

Universitätsmedizin Göttingen
Georg-August-Universität
Stiftung Öffentlichen Rechts
Robert-Koch-Str. 40
37075 Göttingen

Fotografie

Frank Stefan Kimmel
Mirko Piha
Roland Schmidt

Gestaltung und Lektorat

Schwan Studios

Stand

Göttingen, November 2024

